



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

CAMILA PRINCHAK TEIXEIRA PINTO

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E SUA
IMPORTÂNCIA PARA AS COMPRAS ORGANIZACIONAIS:
estudo da decisão de compra de serviços de consultoria
em gestão**

Brasília – DF

2012

CAMILA PRINCHAK TEIXEIRA PINTO

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E SUA
IMPORTÂNCIA PARA AS COMPRAS ORGANIZACIONAIS:
estudo da decisão de compra de serviços de consultoria
em gestão**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Dra. Helena
Araújo Costa

Brasília – DF

2012

Pinto, Camila Princhak Teixeira.

Responsabilidade Social Empresarial e sua importância para as compras organizacionais: estudo da decisão de compra de serviços de consultoria em gestão / Camila Princhak Teixeira Pinto. – Brasília, 2012.

86 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2012.

Orientadora: Prof. Dra. Helena Araújo Costa, Departamento de Administração.

1. Responsabilidade Social Empresarial. 2. Comportamento Organizacional em Compras. 3. Compra de Serviço de Consultoria em Gestão. I. Título

CAMILA PRINCHAK TEIXEIRA PINTO

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E SUA
IMPORTÂNCIA PARA AS COMPRAS ORGANIZACIONAIS:
estudo da decisão de compra de serviços de consultoria
em gestão**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da
aluna

Camila Princhak Teixeira Pinto

Dra. Helena Araújo Costa
Professora-Orientadora

Dra. Doriana Daroit
Professor-Examinador

Mestre Diego Mota Vieira
Professor-Examinador

Brasília, 11 de setembro de 2012

À minha família, essenciais na minha formação, e
que sempre acreditaram no meu potencial.
Ao Rafael, o companheiro que escolhi para ver a
vida junto comigo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus; por ser a certeza de conforto nos momentos de dificuldade e felicidade.

À minha família pelo apoio e paciência durante os momentos de estresse;

Ao Rafael, que soube compreender os momentos de ausência.

À professora Helena, pelo suporte e orientação durante toda a elaboração deste trabalho.

À AD&M, que teve seu papel importante na minha formação durante a graduação e que despertou a vontade de realizar este trabalho.

Finalmente, agradeço aos respondentes da pesquisa, que dedicaram seu tempo para responder o questionário.

“(...) Há uma tremenda força de mudança no ar.

Há um movimento poderoso tecendo a novidade através de milhares de gestos de encontro.

Há fome de humanidade entre nós, por sorte ou por virtude de um povo que ainda é capaz de sentir e mudar”.

Betinho (1993)

RESUMO

As carências e desigualdades existentes no Brasil, bem como as limitações do Estado em atender todas as demandas sociais, atribuem maior importância à Responsabilidade Social Empresarial. Dessa forma, ganham espaço as dimensões social e ambiental em um mercado em que a maximização do lucro era a única premissa das empresas. O espírito humanitário, os valores voltados para a valorização das pessoas e para o desenvolvimento sustentável, leis ambientais mais aprimoradas e exposição na mídia de tragédias ambientais causadas por empresas também são fatores que podem explicar o envolvimento das empresas com os problemas sociais e ambientais. Porém, quando se trata em comportamento do consumidor e sua decisão de compra, não há um consenso entre os pesquisadores sobre o posicionamento (favorável ou desfavorável) do consumidor em relação a postura social e ambiental mais responsável por parte das empresas. Acrescenta-se o fato de que a maioria dos estudos não especificam o setor, localização ou o tipo de serviço ou produto que terá o comportamento do consumidor analisado. Portanto, a presente pesquisa delimitou-se ao estudo da importância da Responsabilidade Social Empresarial na compra de serviços de consultoria em gestão, visto que o setor de consultoria caracteriza-se por ser um dos mais dinâmicos do período. Trata-se de uma pesquisa quantitativa descritiva, tendo como empresa analisada a AD&M Consultoria Empresarial e seus clientes. Foi composta uma amostra aleatória com 69 empresas-clientes, das quais 25 responderam ao questionário online. Os dados foram analisados a partir do Qui-quadrado e Tau de Kendall. Constatou-se que as empresas-clientes defendem um papel responsável das empresas privadas, corroborando para uma co-responsabilidade com o Estado na busca do bem-estar social. Quando se depara com os diversos atributos para a compra de um serviço de consultoria em gestão, o preço e o conhecimento técnico demonstrado pelos consultores apresentou maior destaque na opinião das empresas-clientes. Já a Responsabilidade Social das empresas foi considerada importante, porém ela não foi considerada determinante na compra. Portanto, a visão positiva sobre a responsabilidade social não refletiu em uma atitude de compra em que esta seja decisiva para a escolha da empresa de consultoria em gestão.

Palavras-chave: responsabilidade social empresarial; comportamento organizacional em compras; compra de serviço de consultoria em gestão

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|---|----|
| Figura 1 – Modelo geral do processo decisório organizacional..... | 38 |
| Figura 2 - Modelo de comportamento organizacional em compras..... | 40 |
| Figura 3 - Organograma da AD&M Consultoria Empresarial | 48 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|-------------------------------------|
| Tabela 1 - Classificação do porte das empresas-clientes segundo o BNDES e o SEBRAE | Error! Bookmark not defined. |
| Tabela 2 - Atributos e sua importância para a compra de um serviço de consultoria em gestão | 59 |
| Tabela 3 - Agrupamento dos atributos em duas categorias | 61 |
| Tabela 4 - Qui-quadrado com base na variável de importância da responsabilidade social..... | 63 |
| Tabela 5 - Teste do tau de Kendall com base na variável de Importância da responsabilidade social | 64 |
| Tabela 6 - Qui-quadrado com base na variável Se a responsabilidade social de uma empresa de consultoria em gestão é determinante na compra..... | 64 |
| Tabela 7 - Força da associação entre as variáveis | 65 |
| Tabela 8 - Agrupamento das práticas de RSE em duas categorias..... | 68 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 1 - Quadro resumo de resultados de pesquisas sobre responsabilidade social corporativa e comportamento do consumidor | 31 |
| Quadro 3 - Classificação do porte de empresas segundo o BNDES | 51 |
| Quadro 4 - Classificação do porte de empresas segundo o SEBRAE | 52 |
| Quadro 2 - Relação entre os objetivos específicos e suas variáveis | 53 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 - Opinião das empresas-clientes sobre o investimento em ações que promovam o bem-estar social e que ajudam a preservar o meio ambiente..... | 57 |
| Gráfico 2 - Opinião das empresas-clientes sobre a imagem das empresas que praticam responsabilidade social..... | 58 |
| Gráfico 3 - Opinião das empresas-clientes sobre o comportamento social e ambientalmente responsável para a compra de um serviço de consultoria em gestão | 63 |
| Gráfico 4 - Como as empresas-clientes se informam sobre a responsabilidade social das empresas de consultoria em gestão | 67 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

B2B – Business-to-business

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

RSC – Responsabilidade Social Corporativa

RSE – Responsabilidade Social Empresarial

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SPSS – Statistical Package for the Social Sciences

SUMÁRIO

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | INTRODUÇÃO | 16 |
| 1.1 | Formulação do problema..... | 18 |
| 1.2 | Objetivo Geral..... | 18 |
| 1.3 | Objetivos Específicos | 18 |
| 1.4 | Justificativa | 19 |
| 2 | REFERENCIAL TEÓRICO..... | 21 |
| 2.1 | Responsabilidade Social Empresarial: Um conceito em construção | 21 |
| 2.2 | Consumidores e a RSE | 28 |
| 2.3 | O Contexto da Compra Organizacional..... | 32 |
| 2.3.1 | Participantes do Processo de Compra Organizacional: O Centro de Compras..... | 35 |
| 2.3.2 | Estágios da Compra Organizacional..... | 37 |
| 2.4 | O Contexto de Serviços de Consultoria | 41 |
| 2.4.1 | Processo de venda de um serviço de consultoria..... | 43 |
| 3 | MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA | 46 |
| 3.1 | Tipo e descrição geral da pesquisa..... | 46 |
| 3.2 | Caracterização da organização, setor ou área..... | 47 |
| 3.3 | População e amostra..... | 49 |
| 3.4 | Caracterização do instrumento de pesquisa | 52 |
| 3.5 | Procedimentos de coleta e de análise de dados..... | 54 |
| 4 | RESULTADOS E DISCUSSÃO | 55 |
| 4.1 | Percepção sobre Responsabilidade Social das Empresas | 55 |
| 4.2 | Importância da RSE na compra de um serviço de consultoria em gestão.... | 58 |
| 4.3 | Práticas mais valorizadas..... | 67 |
| 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 70 |

| | |
|---|----|
| REFERÊNCIAS | 74 |
| APÊNDICES | 80 |
| Apêndice A – Questionário aplicado às empresas-clientes da AD&M Consultoria ... | 80 |
| Apêndice B – Cruzamento entre variáveis independentes com base na relevância do comportamento social e ambientalmente responsável das empresas de consultoria em gestão | 84 |

1 INTRODUÇÃO

A maximização do lucro continua a ser uma das principais premissas das empresas, afinal é algo essencial para a sobrevivência destas. Porém, observam-se duas outras dimensões que ganham cada vez mais importância na gestão empresarial: a ambiental e a social. A importância que está sendo atribuída a essas esferas no contexto empresarial são apresentadas pelo Instituto Ethos (2012): “As enormes carências e desigualdades existentes no país, aliadas às deficiências crônicas do Estado no atendimento das demandas sociais, conferem maior relevância à Responsabilidade Social Empresarial”. As empresas, portanto, passam a ter um importante papel público, juntamente com o Governo, em promover o bem-estar social e ambiental.

Mas as motivações que levam as empresas a serem responsáveis social e ambientalmente são muitas e complexas. Além das dificuldades do Estado em atender todas as demandas sociais e ambientais, o espírito humanitário, a vontade de retribuir benefícios recebidos, os valores voltados para a valorização das pessoas e para o desenvolvimento sustentável, leis ambientais mais aprimoradas e exposição na mídia de tragédias ambientais causadas por empresas são fatores que também podem explicar o envolvimento das empresas com os problemas sociais e ambientais (PELIANO, 2003; TOLEDO, 2004).

Dessa forma, as organizações vivenciaram profundas mudanças em seus modelos estratégicos de competitividade (TOLEDO, 2004). Segundo Toledo (2004), O principal alvo dos protestos ambientalistas era o setor industrial, e, dessa forma, as indústrias assumiram tal responsabilidade em relação ao meio ambiente; primeiramente por uma imposição do mercado, mas também como uma oportunidade de se identificar perdas e falhas nos seus processos. Já o setor de serviços, de forma geral, procura muito pouco minimizar seus impactos negativos, ao contrário do que aconteceu com as indústrias; sendo um dos principais motivos a suposição de que as atividades do setor de serviços não causam impactos significativos no meio ambiente se comparado às atividades industriais (TOLEDO, 2004). Porém, os serviços representam mais de 70% da riqueza e do emprego nos países desenvolvidos (GALLOUJ; SANSON, 2007), chegando a 68,5% do PIB no

Brasil, segundo o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Com essa grande participação do setor de serviços, sugere-se que a poluição potencial de milhares de pessoas que adquirem serviços pode ser uma das motivações que falta para induzir as empresas de serviços a terem um novo comportamento.

Ao analisar o comportamento de consumidores, diversos pesquisadores defendem uma mudança de comportamento, seja o consumidor indivíduo ou organização, em direção à exigência de uma postura social e ambiental mais responsável por parte das empresas. Porém não é um consenso; muitas vezes essa exigência não é colocada em prática no dia-a-dia durante compras de produtos e serviços.

Diante deste contexto, a questão que surge é se os consumidores de fato passarão a exigir que as empresas incorporem a responsabilidade social em sua gestão. A expectativa predominante é de que, a partir do momento em que o consumidor demandar uma postura socialmente responsável das empresas, estas serão mais pressionadas a incorporar os atributos de Responsabilidade Social Empresarial para que obtenham sucesso (INSTITUTO, 2002), pois a responsabilidade passará a ser uma questão de sobrevivência.

Enquanto não há um consenso sobre a exigência por parte dos consumidores de uma postura socialmente responsável das empresas, os benefícios que a Responsabilidade Social Empresarial pode apresentar, em termos de mercado, podem ser vistos como oportunidades em se obter uma vantagem competitiva frente aos concorrentes (OLIVEIRA; GOUVÊA; GUAGLIARDI, 2004).

Muito se discute acerca do comportamento de compra de consumidores, principalmente de consumidores individuais, em relação à Responsabilidade Social Empresarial, porém, infelizmente, pouco se discute sobre o comportamento de compras organizacionais. Este, segundo Solomon (2008), apresenta um componente funcional ou econômico mais forte se comparado às escolhas dos consumidores individuais, porém, aspectos emocionais também estão envolvidos nas escolhas das organizações. O contexto de compra organizacional possui suas peculiaridades, que envolvem os estágios do processo, os participantes e suas características e emoções, bem como características próprias de cada organização e do ambiente que está inserida.

No contexto de compra de um serviço de consultoria, não se conhece a percepção que as empresas-clientes têm sobre ela. Entretanto, a Responsabilidade Social Empresarial pode vir a agregar no valor percebido pelo cliente sobre o serviço de consultoria, tornando-se um importante atributo de valor no processo decisório de compra. Portanto, espera-se que a RSE seja levantada como um atributo importante para a compra, na busca de informações sobre fornecedores potenciais que tenham um comportamento social e ambientalmente responsável e, principalmente, na avaliação e escolha do fornecedor, pois nesse momento o consumidor escolherá definitivamente uma ou outra marca segundo os atributos que tiverem maior valor em sua opinião. Dessa forma, através deste estudo se buscará a opinião dos clientes de consultoria da AD&M Consultoria sobre a RSE e se de fato enxergam como importante esse atributo de valor na compra desse tipo de serviço.

1.1 Formulação do problema

A partir do exposto, a pergunta que guia esta pesquisa é: Qual a importância que os clientes de consultoria empresarial dão à Responsabilidade Social Empresarial na compra de um serviço de consultoria em gestão?

1.2 Objetivo Geral

Investigar a importância da Responsabilidade Social Empresarial para os clientes na compra de um serviço de consultoria em gestão.

1.3 Objetivos Específicos

- Descrever a percepção dos clientes de consultoria empresarial da AD&M a respeito da Responsabilidade Social Empresarial

- Reconhecer as práticas mais valorizadas por estes clientes relacionadas ao processo de compra organizacional
- Identificar o grau de importância da Responsabilidade Social Empresarial na compra de um serviço de consultoria em gestão

1.4 Justificativa

A Responsabilidade Social Empresarial representa um tema de grande relevância no contexto atual, e vêm crescendo cada vez mais as discussões desta no meio acadêmico e no meio empresarial (SERPA; FOURNEAU, 2007; LENZIARDI; MAYER; FERREIRA, 2010). Existem também estudos sobre o comportamento do consumidor em relação a Responsabilidade Social Empresarial, porém estes são conflitantes. Não há um consenso sobre o posicionamento (favorável ou desfavorável) do consumidor em relação a Responsabilidade Social Empresarial. Percebe-se que a maioria dos estudos não delimita qual o setor, o tipo de serviço ou produto em que a Responsabilidade Social Empresarial de fato é levada em conta na decisão de compra do consumidor. Ou seja, os estudos pressupõem que para todos os produtos e serviços, os seus consumidores agem da mesma forma. E este estudo problematiza acerca dos clientes corporativos que adquirem projetos de consultoria em gestão. Acerca deles, nenhum estudo foi identificado até o momento pela pesquisa realizada. Portanto, faz-se necessário estudos mais específicos que possam embasar a tomada de decisão de uma empresa de consultoria em gestão.

Grande escassez é encontrada quanto aos estudos sobre comportamento de compra organizacional, principalmente no Brasil (SILVEIRA, 2000), como é o caso deste trabalho. Sheth (1996) argumenta que essa área de estudo é negligenciada pelo marketing, corroborando assim, para o fato de poucos estudos terem sido encontrados. Apesar disso, a área de comportamento de compra organizacional é um grande desafio para quem estuda devido a sua abrangência e complexidade, apresentando não só um componente funcional ou econômico mais forte, se comparado ao comportamento de consumidores individuais, mas também aspectos emocionais (SOLOMON, 2008).

O setor delimitado por este estudo para analisar o marketing *business-to-business* foi o de serviços, um dos mais significativos desenvolvimentos da economia nas últimas décadas. Os serviços representam mais de 70% da riqueza e do emprego nos países desenvolvidos (GALLOUJ; SANSON, 2007), chegando a 68,5% do PIB no Brasil, segundo o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. No caso de empresas de consultoria, estas também seguem o movimento de crescimento, segundo Donadone (2003). Em 2000, o faturamento do mercado mundial de consultorias chegou a 100 bilhões de dólares; um crescimento de 354% em 10 anos – 1990-2000 (DONADONE, 2003). Os serviços de consultoria podem introduzir, difundir e influenciar novos arranjos organizacionais e, portanto, são grandes agentes de mudança.

Por fim, a base teórica e os resultados encontrados nesse presente estudo, servirão de conhecimento para as empresas de consultoria, especificamente para a AD&M Consultoria Empresarial, em que poderá traçar estratégias de melhoria em sua gestão a fim de alcançar uma nova vantagem competitiva. Também será possível traçar novos posicionamentos acerca da questão da RSE em sua gestão interna e seus serviços. Mesmo que se perceba que as empresas-clientes não dão importância à Responsabilidade Social Empresarial, há mais de um posicionamento que as empresas, de forma geral, podem adotar frente aos seus *stakeholders*: serem influenciadas pelo mercado (*market driven*) ou influenciar o mercado (*driving market*) (JAWORSKI; KOHLI; SAHAY, 2000). Neste caso, é possível que a AD&M e as demais empresas de consultoria em gestão orientem o mercado sobre a importância da RSE, influenciando o comportamento de seus *stakeholders*.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este referencial teórico é composto por cinco seções. As três primeiras abordam o conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), construindo o entendimento a partir da evolução do conceito, a RSE como um atributo de valor e por último a relação dos consumidores com a RSE. A quarta seção refere-se a Comportamento Organizacional em Compras, com atenção voltada para explicar como acontece o processo de compras organizacionais e os fatores que o influenciam. A quinta e última seção aborda o constructo Serviço de Consultoria, desde o panorama geral de serviços até as características específicas do serviço de consultoria e o seu processo de venda.

Dessa forma, a pesquisa se propõe a conceituar todos os seus termos centrais para que haja o entendimento necessário para a investigação acerca da importância da Responsabilidade Social Empresarial no processo de compra por um serviço de consultoria em gestão.

2.1 Responsabilidade Social Empresarial: Um conceito em construção

Antes mesmo de discutir sobre o tema Responsabilidade Social Empresarial – RSE (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009; INSTITUTO ETHOS), é interessante fazer um nivelamento sobre os termos utilizados pelos diversos autores. Já se ouviu falar em Responsabilidade Social Corporativa – RSC (PINTO, 2002; ASHLEY *et al*, 2004; FERREIRA; ÁVILA; FARIA, 2010; SERPA; FOURNEAU, 2007; LENZIARDI; MAYER; FERREIRA, 2010), Responsabilidade Social Ambiental Empresarial – RSAE, entre outros.

A rigor, segundo Barbieri e Cajazeira (2009), RSC refere-se apenas a empresas constituídas na forma de sociedade anônima de capital aberto, em que a administração e a propriedade estão separadas; já a RSE contempla todo tipo de empresa. Porém, para fins deste estudo, utilizaremos o termo Responsabilidade

Social Empresarial e Responsabilidade Social Corporativa como sinônimos, visto que a alteração das palavras não altera o conceito em si e a difusão do uso da palavra 'corporativa' foi devido ao tipo de empresa onde surgiram os debates sobre a responsabilidade social nas empresas:

Como as preocupações com o tema da responsabilidade social nos Estados Unidos começaram a ser sentidas em função das *corporations*, devido em grande parte às questões da separação entre a propriedade e a administração, o termo *corporate* foi justaposto à expressão *social responsibility* e daí não se desgrudou mais (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009, p.3).

Os termos são utilizados para sintetizar o que se convencionou chamar de responsabilidade social e ambiental das empresas. De acordo com Lettieri (2004), ambas as responsabilidades, social e ambiental, são consideradas como uma só, pois existir uma empresa responsável socialmente e irresponsável ambientalmente parece incoerente. Ou seja, as questões socioambientais são dependentes e indissociáveis.

Embora não seja um conceito novo, a Responsabilidade Social Empresarial não é vista da mesma forma pelos teóricos. Existem diferentes conceituações, algumas com algum grau de complementariedade entre si. E provavelmente por isso, não é uma tarefa fácil estabelecer o real papel das empresas e o que se constitui a postura de uma empresa socialmente responsável.

Segundo Smith (1994, *apud* SERPA; FOURNEAU, 2007), o conceito era baseado no altruísmo e filantropia e se transformou em uma concepção baseada na associação entre responsabilidade social e estratégia empresarial. Peliano (2003) acrescenta que essa associação veio atender às novas exigências de uma economia globalizada na década de 90, em que as empresas nacionais tornaram-se vulneráveis com a entrada de produtos e serviços importados. Dessa forma, entende-se que a responsabilidade social deixa de ser apenas uma boa ação das empresas e passa a ser um fator de competitividade.

A atual competitividade do mercado exige que as empresas apresentem novos diferenciais de marca, e a imagem de socialmente responsável abre uma oportunidade para entrarem em mercados restritos e atingir novos nichos mercadológicos (PELIANO, 2003, p.26).

Nesse entendimento, agir sob a visão do bem-estar coletivo não só traz benefícios para a comunidade, mas também compensa economicamente para as empresas,

seja por meio de uma melhor imagem, por ganhos de produtividade dos colaboradores ou por melhor relacionamento com os parceiros. Segundo Peliano (2003, p.33), “ambas motivações são complexas e interdependentes” e, portanto, não são necessariamente excludentes entre si.

Não só a exigência do mercado leva as empresas a serem responsáveis social e ambientalmente. O espírito humanitário, a vontade de retribuir benefícios recebidos, os valores voltados para a valorização das pessoas e para o desenvolvimento sustentável, também são fatores que podem explicar o envolvimento das empresas com os problemas sociais e ambientais (PELIANO, 2003).

O período de transformação no conceito de RSE é também acompanhado pelas dificuldades do Estado em promover o bem-estar social, principalmente nos países emergentes e, portanto, reforça o papel público das empresas:

Ganharam força teses que sustentam o fortalecimento das organizações não governamentais e empresas privadas como os novos agentes sociais da era globalizada, e, portanto, responsáveis por propiciar à sociedade tudo aquilo que o Estado já teria demonstrado não ter condições de fazer de forma eficiente” (PELIANO, 2003, p.20).

Ainda segundo a autora, a gravidade da pobreza e exclusão social fez com que as empresas fossem instigadas a serem co-responsáveis na busca da redução dos problemas sociais do país.

Porém, nem sempre houve um consenso sobre o papel público das empresas, tanto na forma de filantropia, como de fonte de vantagem competitiva. Segundo Certo e Peter (1993), um dos maiores debates sobre a responsabilidade social está nas suas duas concepções principais: A visão clássica e a visão contemporânea.

A visão clássica é difundida principalmente por Milton Friedman, para quem a empresa socialmente responsável é aquela que busca responder às expectativas de seus próprios acionistas, maximizando o lucro (CERTO; PETER, 1993). Sharfman (1994) coloca que houve uma época em que a filantropia empresarial era considerada uma transgressão aos papéis das empresas e aos direitos dos acionistas, o que contribuiu para a visão clássica de Friedman.

Já a visão contemporânea, defende um papel público das empresas que vai além da simples geração de empregos e contribuição para o crescimento econômico (SERPA; FOURNEAU, 2007; LETTIERI, 2004). Juntamente com o Governo, as

empresas teriam o papel de promover o bem-estar social, segundo as autoras. Contribuindo com essa visão, Certo e Peter (1993, p. 280) afirmam que “as empresas são vistas como importantes e influentes membros da sociedade, sendo responsáveis por ajudar a manter e melhorar o bem-estar da sociedade como um todo”. Dessa forma, a responsabilidade social corporativa não só passa a ser uma prática legítima das empresas, mas também um comportamento esperado por parte dos empresários, segundo Sharfman (1994).

As duas visões se integram ao considerar que a busca de um resultado positivo para as empresas é uma questão de sobrevivência, ainda que tenham divergências sobre quem deve ser alvo destes resultados positivos:

É a sobrevivência da empresa que garante o atendimento dos interesses de seus acionistas e empregados, sendo condição necessária para pensar na realização de investimentos em atividades que favoreçam os demais *stakeholders*, de forma mais ampla (SERPA; FOURNEAU, 2007, p.85-86).

Importante ressaltar aqui que *stakeholders* ou grupo de interesse são “os públicos com os quais a empresa ou instituição interage e que desempenham importante papel para ela” (DAINEZE, 2004, p.19). Esta é mais uma dificuldade que as empresas encontram ao buscar práticas de responsabilidade social. Segundo Carrigan e Attalla (2001), as empresas têm dificuldades em decidir quais *stakeholders* e interesses devem priorizar, o que fazer quando existir conflitos de interesses entre os *stakeholders* e quem deve tomar a decisão final. Serpa e Fourneau (2007, p.86) afirmam que “independentemente do grupo de *stakeholders* priorizado, a empresa não deve perder de vista a obediência a valores que contribuam para a promoção do bem-estar social”.

Em linhas gerais, a Responsabilidade Social Corporativa pode ser definida como:

Compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela. (ASHLEY et al, 2004).

Ou seja, a responsabilidade social está atrelada ao papel e, principalmente, ao compromisso que as empresas possuem de contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade e de gerar consequências positivas para ela mesma. E, por isso, a responsabilidade social vai além da postura legal e da filantropia. Segundo

Arantes, Silva, Tanner e Machado (2004, p.126), a responsabilidade social das empresas significa “mudança de atitude, por uma perspectiva de gestão empresarial com foco na agregação de valor para todos”. Observa-se nesse conceito que a responsabilidade social está ligada à forma de trabalho das empresas, a como ela monta os seus processos para gerar valor para os *stakeholders*.

Além disso, a RSE como deve ser praticada de acordo com a visão contemporânea também pode ser expressa apresentando um componente importante da responsabilidade social, a ética:

A complexidade e abrangência que a responsabilidade social corporativa assume na atualidade fazem com que ela seja interpretada e praticada como um compromisso ético da empresa nas suas ações e relações com múltiplos agentes, tais como acionistas, funcionários, consumidores, rede de fornecedores, meio ambiente, governo, mercado, comunidade (ARANTES; SILVA; TANNER; MACHADO, 2004, p.126).

Segundo Ashley *et al* (2004), as responsabilidades das organizações sempre levam em conta reflexões sobre a ética. Ela é considerada um componente tão importante que deve permear todas as atividades das empresas (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009). Para Ferrel, Fraedrich e Ferrel (2001, p.7), a ética nas empresas compreende “princípios e padrões que orientam o comportamento no mundo dos negócios”, sendo determinado pelos *stakeholders* o que se caracteriza um comportamento ético ou antiético. Portanto, a adoção de princípios éticos na atuação das empresas passam a ser essenciais para o sucesso destas, visto que o mercado atual é mais globalizado e caracterizado por um acirramento da concorrência, uma maior consciência dos consumidores em relação aos seus direitos, um maior espaço na mídia para questões anti-éticas e por uma cobrança da sociedade em relação ao papel público das empresas (DAINEZE, 2004).

Ferrel, Fraedrich e Ferrel (2001) acreditam que a responsabilidade social no mundo dos negócios consiste em quatro componentes: legal, ético, econômico e filantrópico.

A dimensão **legal** implica no cumprimento das leis e regulamentos estabelecidos pelo governo para que haja padrões mínimos de comportamento responsável e aceitável;

A dimensão **ética** refere-se a normas e expectativas dos *stakeholders* sobre o que é justo, aceitável e íntegro, bem como o que é errado e inaceitável, ainda que não codificado em lei;

A dimensão **econômica** diz respeito à maneira como os recursos são distribuídos no sistema social para produzir bens e serviços, estando conscientes dos interesses econômicos dos *stakeholders*;

A dimensão **filantrópica** refere-se à contribuição das empresas com recursos humanos e financeiros para melhorar a qualidade de vida e bem-estar da sociedade em geral e comunidade local.

Em suma, a responsabilidade social é caracterizada pela maximização dos efeitos positivos sobre a sociedade e minimização dos negativos tendo base os seus quatro componentes (FERREL; FRAEDRICH; FERREL, 2001).

O Instituto Ethos apresenta um conceito que une os diversos pontos-chave dos conceitos apresentados e agregando a dimensão ambiental que não havia sido mencionada explicitamente até então:

Responsabilidade Social Empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona. Também se caracteriza por estabelecer metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO, 2012).

Dessa forma, observa-se que a RSE é composta por valores que as organizações devem buscar, baseados na ética, na transparência das ações, na valorização dos indivíduos e no desenvolvimento sustentável. Seguindo esse conceito, a Responsabilidade Social Empresarial, segundo Ashley *et al* (2005, p.56), deve ser interpretado por meio de “uma visão integrada de dimensões econômicas, ambientais e sociais que, reciprocamente, se relacionam e se definem”. Esse conceito traz à luz a questão sobre a sustentabilidade, em que na visão de Sachs (2007), existe cada vez mais a necessidade de uma reestruturação na forma de desenvolvimento econômico, direcionando para um desenvolvimento sustentável em que abrange a harmonização entre o econômico, o social e o ambiental. O modelo de gestão empresarial de John Elkington, citado por Barbieri e Cajazeira (2009), conhecido como *triple bottom line* ou tripé da sustentabilidade, tem sua ideia central

baseada no modo de conceber as dimensões econômica, social e ambiental na gestão das empresas em termos de resultados líquidos (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009), corroborando para a visão de Sachs (2007).

Nesse entendimento, contribuir com o desenvolvimento da sociedade e realizar ações de preservação do meio ambiente não são suficientes para considerar uma empresa socialmente responsável, segundo Melo Neto e Froes (2001). Para esses autores, “investir no bem-estar dos seus funcionários e dependentes e num ambiente de trabalho saudável, além de promover comunicações transparentes, dar retorno aos acionistas, assegurar sinergia com seus parceiros e garantir a satisfação dos seus clientes e/ou consumidores” também se mostra necessário para a busca de um comportamento socialmente responsável das empresas. Daineze (2004) acrescenta que incentivar o consumo responsável, preservar o meio ambiente, contribuir para o desenvolvimento da comunidade local, cumprir as leis vigentes e estabelecer relações éticas também devem ser obrigações das empresas de forma a cumprir com seu papel social e ambientalmente responsável.

A mudança de paradigma que acontece nessa nova forma de atuação das empresas não só permite auxiliar na promoção da imagem destas junto aos consumidores e na produtividade de seus trabalhadores, segundo Peliano (2003). Dessa forma, a incorporação da responsabilidade social e ambiental na gestão empresarial é entendida como uma evolução segundo Pinto (2002), em que a RSC torna-se cada vez mais uma das principais estratégias para alavancar o crescimento das empresas, independentemente do seu porte.

Nesse entendimento, a nova forma de atuação das empresas é também estimulada pelo poder de escolha dos consumidores e a importância dada por eles à Responsabilidade Social das empresas. Portanto, será abordado no tópico seguinte como os consumidores atribuem valor aos produtos e serviços oferecidos pelas empresas. Ressalta-se que foi feita uma analogia entre os consumidores individuais e organizacionais devido a escassez de estudos que tratam sobre o comportamento das organizações em compras com relação à RSE.

2.2 Consumidores e a RSE

Os consumidores adquirem um serviço ou produto com base na avaliação das alternativas percebidas e escolhem a que proporciona maior valor em sua opinião (KOTLER; KELLER, 2006 p.139). Ainda segundo esses autores, o valor percebido pelo consumidor é resultado da comparação entre os benefícios e custos monetários e não-monetários relativos à compra de um produto ou serviço. Churchill *et al* (2000 *apud* OLIVEIRA; CÂNDIDO, 2010) argumentam que, ainda que os consumidores não calculem os benefícios e custos de forma consciente, eles levam em conta esses fatores e apenas efetuam a compra de fato se perceberem que os benefícios são maiores que os custos. Ou seja, a percepção que o consumidor tem sobre a qualidade e preço de um serviço ou produto, bem como o tempo e energia demandada para adquiri-los serão fatores levados em conta na decisão final de compra.

Quando se volta para o contexto da Responsabilidade Social Empresarial, Brown e Dacin (1997) afirmam que a RSE é um importante fator de influência na opinião dos consumidores sobre as empresas. Ela é uma ferramenta de fortalecimento da imagem das empresas e de potencialização da marca, segundo Arantes, Silva, Tanner e Machado (2004), e, portanto, influencia a forma como o consumidor enxerga a marca da empresa. Oliveira, Gouvêa e Guagliardi (2004) complementam que a razão para o consumidor se sentir atraído por empresas que investem em ações sociais, está no fato de existir a percepção de que ele estará contribuindo, mesmo que indiretamente, com as pessoas menos favorecidas.

Dessa forma, percebe-se que a RSE é um fator de influência na mudança do comportamento do consumidor do final do século 20, segundo o Instituto Akatu (2002):

O início de uma consciência de consumo que aponta para a valorização de determinados comportamentos e atitudes empresariais não mais relacionados apenas a produtos e serviços. Os consumidores começam a esperar e exigir das empresas um comportamento ético, voltado a valores humanistas e ligados à sustentabilidade e à qualidade de vida da sociedade e do planeta. (INSTITUTO, 2002, p.5-6)

Diversas pesquisas trazem conclusões de que o consumidor vem valorizando cada vez mais a RSC e conseguindo benefícios ao adquirir produtos e serviços de empresas que investem nisso, segundo Ferreira, Ávila e Faria (2010). As empresas que dão foco à responsabilidade social também obtém benefícios, como por exemplo, criam um contexto favorável à avaliação positiva do produto e da empresa de forma geral, ainda que não haja relação direta com o atributo qualidade dos seus produtos e serviços (BROWN; DACIN, 1997).

Apesar de muitos estudos favorecerem a uma mudança de comportamento dos consumidores, não existe um consenso. Traçando um panorama geral sobre o comportamento do consumidor em relação à RSE entre 1997 a 2010, Lenziardi, Mayer e Ferreira (2010) trazem um quadro resumo das diversas pesquisas realizadas nesse período:

| Autores / Ano | Método | Principais Resultados |
|----------------------------------|--------------------|--|
| Creyer e Ross (1997) | <i>Survey</i> | Consumidores dispostos a pagar mais pelos produtos de empresas socialmente responsáveis e dispostos a comprar de empresas antiéticas, desde que pagando um preço mais baixo. |
| Brown e Dacin (1997) | Experimento | RSC cria um contexto favorável que influencia positivamente a avaliação dos produtos da empresa. |
| Murray e Vogel (1997) | Experimento | Consumidores mostraram boa vontade ao avaliar a empresa que investe em RSC, e suas intenções de compra refletiram esta boa vontade. |
| Strahilevitz (1999) | Experimento | Consumidores dispostos a pagar mais pelo produto da empresa que investe em RSC quando o percentual da diferença de preços é baixo. Este efeito é maior na compra de produto hedonista. |
| Ellen, Mohr e Webb (2000) | Experimento | Foram mais bem avaliadas contribuições para causas sociais que envolvessem um maior esforço da empresa, como em situações de desastre. |
| Boulstridge e Carrigan (2000) | <i>Focus group</i> | RSC é valorizada pelos consumidores. Mas o nível de interesse demonstrado pelas ações corporativas é determinado pelo impacto que estas têm na vida do consumidor. |
| Barone, Miyazaki e Taylor (2000) | Experimento | O fato de a empresa ter uma motivação positiva para apoiar causas sociais faz com que o consumidor se disponha a comprar o produto mesmo por um preço mais alto. |
| Carrigan e Attalla (2001) | Experimento | Consumidores apontaram que falta informação sobre o comportamento ético e socialmente responsável das empresas. |
| Sen e Bhattacharya (2001) | Experimento | O efeito positivo da RSC na avaliação do consumidor sobre a empresa é mediado pela sua percepção sobre a congruência entre seus interesses e os da empresa e moderado pelo apoio que dá às causas sociais apoiadas por ela. A avaliação que os consumidores fazem das empresas é mais sensível a informações negativas sobre RSC do que a informações positivas. A RSC pode afetar a intenção de compra dos consumidores diretamente e indiretamente, via incremento na percepção da qualidade do produto. |

| | | |
|--|---|---|
| Mohr, Webb e Harris (2001) | Entrevista em profundidade | A RSC é vista de forma positiva e os consumidores acreditam que as empresas podem adotá-la tanto por motivos altruístas como em benefício próprio. |
| Urdan e Zuñiga (2001) | Survey | A importância atribuída pelo consumidor ao comportamento ético empresarial não causa a propensão a recompensar este comportamento. |
| Mrtvi (2003) | Survey | Os atributos relacionados a causas sociais e ambientais se mostraram relevantes para diferenciação das marcas pesquisadas. |
| Dean (2003) | Experimento | Doações a causas sociais condicionadas à venda influenciaram negativamente a atitude do consumidor em relação à empresa. Há uma interação entre a reputação da empresa e o tipo de doação na atitude do consumidor. |
| Auger, Burke, Devinney e Louviere (2003) | Experimento | Consumidores valorizam e estão dispostos a pagar mais por produtos associados à RSC, sendo que os mais valorizados foram a não utilização do trabalho infantil e a não realização de testes em animais. |
| Oliveira, Gouvêa e Guagliardi (2004) | Survey | Os consumidores pesquisados atribuíram importância menor aos investimentos em RSC do que aos outros atributos (preço, qualidade, opinião de terceiros, marca e sabor). |
| Volpon e Cruz (2004) | Entrevista em profundidade | A RSC não contribui para fidelização dos clientes. |
| Bhattacharya e Sen (2004) | Focus group, entrevista em profundidade, survey e experimento | Consumidores demonstraram uma atitude favorável à RSC. Mas o valor da RSC depende do motivo que estes inferem como sendo o que levou à empresa a investir em RSC. Os consumidores que se mostraram dispostos a pagar mais pelos produtos da empresa que investe em RSC foram os que apoiavam mais fortemente a causa social apoiada pela empresa. |
| Peixoto (2004) | Survey | Consumidores mostraram valorizar mais a RSC do que o preço do produto pesquisado (refrigerante). |
| Mohr e Webb (2005) | Experimento | O investimento RSC tem um efeito positivo na avaliação da empresa e na intenção de compra. Informações negativas sobre RSC têm efeito mais forte do que informações positivas. O impacto da RSC na atitude do consumidor é mais forte quanto maior o apoio deste às causas sociais apoiadas pela empresa. RSC tem maior efeito na intenção de compra do que o preço. |
| Serpa e Avila (2006) | Experimento | Consumidores perceberam um benefício e um valor maiores na oferta da empresa socialmente responsável, e mostraram-se dispostos a pagar 10% a mais pelo seu produto. No contexto em que a empresa investe em uma ação social específica, a ação social geradora de um impacto direto na vida do consumidor influenciou mais positivamente suas reações do que a ação social geradora de um impacto indireto. |
| Sen, Bhattacharya e Korschun (2006) | Experimento | Os respondentes que estavam cientes da ação de RSC da empresa tinham uma relação mais positiva com ela (comportamentos, atitudes e identificação). |
| Magalhães e Damacena (2007) | Experimento | Foi identificada uma relação positiva entre a RSC e a intenção de compra do consumidor, mas a hipótese do envolvimento moderar esta relação não foi confirmada. |
| Serpa e Fourneau (2007) | Entrevista em profundidade | Consumidores consideram que há pouca informação sobre RSC no Brasil, e há uma desconfiança com relação às empresas e suas reais motivações ao investirem em RSC. A RSC é mais valorizada quando as ações sociais estão vinculadas à resolução de problemas básicos do país, como educação e saúde. |
| Ferreira e Mayer (2008) | Experimento | Consumidores estão dispostos a pagar mais pelo produto de uma empresa socialmente responsável quando recebem essa informação de um amigo ou |

| | | |
|-------------------------|-------------|--|
| | | de um jornal de grande circulação, mas não quando a fonte da informação é uma propaganda da própria empresa. |
| Madrigal e Boush (2008) | Experimento | RSC foi vista pelos respondentes como uma dimensão da personalidade da marca, e a intenção de recompensar a RSC modera o efeito da RSC nas atitudes do consumidor em relação ao produto, à propaganda e à marca. |
| Arlí e Lasmono (2010) | Survey | Os consumidores de países em desenvolvimento ressentem-se da falta de informação sobre RSC. Quando dispõem desta informação, a RSC é um fator determinante na escolha entre produtos de preço e qualidade semelhantes – os consumidores preferem comprar de empresas socialmente responsáveis. |

Quadro 1 - Quadro resumo de resultados de pesquisas sobre responsabilidade social corporativa e comportamento do consumidor

Fonte: Lenziardi, Mayer e Ferreira (2010, p. 3-5)

Algumas das análises feitas pelas autoras do quadro, a partir dos resultados apresentados pelas pesquisas demonstram que:

- “A maior parte dos resultados das pesquisas indica que o consumidor manifesta uma atitude positiva e até uma preferência por produtos de empresas que investem em RSC” (por ex., Barone *et al*, 2000; Bhattacharya; Sen, 2004; Sen; Battacharya, 2001; Serpa; Fourneau, 2007);
- “Os consumidores estariam dispostos a pagar 10% a mais pelo produto de uma empresa socialmente responsável, sobretudo por perceberem um benefício adicional nessa compra”. (por ex., Serpa e Avila, 2006; Strahilevitz, 1999);
- “Os consumidores podem muitas vezes considerar que as empresas se aproveitam da adoção da RSC apenas para se promover (por ex., Dean, 2003; Ellen et al, 2000; Mohr et al, 2001) e, desta forma, a RSC não teria um efeito positivo nas suas decisões de compra”.

Outro ponto interessante de se ressaltar do quadro é que falta ou há poucas informações sobre o comportamento responsável social e ambientalmente das empresas, como mostra os estudos de Arli e Lasmono (2010), Serpa e Fourneau (2007) e Carrigan e Attalla (2001). Urdan e Zuñiga (2001) também mostram em seu estudo que a importância atribuída a RSE não é refletida na compra, já no estudo de Dean (2003) práticas de RSE até mesmo influenciam negativamente a atitude do consumidor.

O quadro mostra que a maior parte dos estudos não abrange a RSE e o comportamento do consumidor em um contexto de compra de produtos ou serviços mais específicos, bem como não delimitam uma localização como foco para o estudo. A presente pesquisa busca suprimir esta lacuna, visto que não considera que os comportamentos sejam universais e homogêneos para todos os contextos de compra de produtos e serviços.

Diante disto, a questão que guia este estudo é se de fato a hipótese de nova consciência do consumidor está aplicada também ao contexto de compra de um serviço de consultoria em gestão. Ou seja, se os clientes de consultoria em gestão percebem a responsabilidade social das consultorias como um atributo de valor a ser levado em conta na decisão entre as alternativas de compra pelo serviço.

Para investigar a importância que a Responsabilidade Social Empresarial pode ter na decisão de compra do consumidor organizacional, será importante compreender também o contexto da compra organizacional, bem como o processo decisório de compra e os fatores que influenciam o comportamento dos consumidores organizacionais, segmento foco no serviço de consultoria empresarial.

2.3 O Contexto da Compra Organizacional

Silveira (2000) coloca que a área de compras possui função estratégica dentro das empresas, visto que a melhor relação qualidade/preço reduzirá os custos e, conseqüentemente, alavancará as margens de lucro. Portanto, compradores organizacionais realizam as compras de forma a atender os objetivos, às políticas e restrições da empresa a qual fazem parte (SILVEIRA, 2000).

Wilkie (1990) define compra organizacional como o processo de compra e tomada de decisão entre organizações. Já Webster e Wind (1975) deixam claro no conceito as macro etapas que fazem parte do processo de tomada de decisão; portanto, compra organizacional é “o processo de tomada de decisão pelo qual as organizações estabelecem a necessidade da compra de produtos e serviços, bem como identificam, avaliam e escolhem, entre as marcas e os fornecedores disponíveis, qual a melhor opção”. Para o propósito desta monografia, não há

diferença entre o termo compra industrial e compra organizacional, pois ao falar em organizações, a referência se dá aos vários tipos de organizações, incluindo indústrias, agências governamentais, empresas sem fins lucrativos, empresas de serviço e lojas de varejo (WILKIE, 1990).

As compras organizacionais possuem similaridades e diferenças em relação às compras de consumo (WILKIE, 1990). Segundo este mesmo autor, as similaridades entre os dois mercados se encontram no processo básico de tomada de decisão, que envolve a procura de informação sobre as diversas alternativas de produtos e fornecedores/vendedores; nos fatores externos que influenciam a decisão; nos modelos utilizados para compreender o comportamento de compra do consumidor individual os quais também são úteis para entender o comportamento do comprador organizacional; e no uso crescente de publicidade e técnicas promocionais utilizadas pelos vendedores organizacionais. Segundo Solomon (2008), apesar das compras organizacionais apresentarem um componente funcional ou econômico mais forte se comparadas às escolhas dos consumidores individuais, aspectos emocionais às vezes também entram em cena, como lealdade à marca, relações de longo prazo com fornecedores ou vendedores e até mesmo preferências estéticas.

Em relação às diferenças, no contexto organizacional, existem diversas complexidades adicionais, se comparado a uma compra de consumo individual. De acordo com Webster e Wind (1975), a compra efetuada pela organização é um processo complexo de tomada de decisão e comunicação. Esses autores levantam algumas das características que ilustram essa complexidade:

- a. Além de ter mais pessoas envolvidas no processo, diferentes pessoas provavelmente desempenham papéis diversos. A situação da compra também influenciará o papel que cada pessoa terá na compra. Portanto, a preocupação não deve ser somente com o comprador, mas com um centro de compras. Webster e Wind (1975, p.18) definem centro de compras como “todos os indivíduos e grupos que participam no processo decisório de compras, que participam de algumas metas comuns e dos riscos que surgem das decisões”.
- b. As decisões de compra envolvem grandes complexidades técnicas relacionadas ao produto ou serviço que a organização deseja comprar.

- c. A tomada de decisão leva mais tempo do que a do consumidor individual. Devido à complexidade técnica dos produtos e serviços, as decisões exigem mais informações, necessitam de avaliações longas e causam mais incertezas em relação ao desempenho do produto ou serviço.
- d. Há defasagens significativas entre o esforço de marketing e a obtenção da resposta positiva de compra devido ao maior tempo necessário às decisões de compra pela organização. Ou seja, é difícil dizer se determinada visita de venda gerou algum resultado. De acordo com Solomon (2008), a compra por impulso é rara.
- e. Cada organização compradora é diferente de qualquer outra no mercado, podendo exigir que se examine cada uma como um segmento separado do mercado. Isso já é mais difícil acontecer quando se trata de um consumidor individual.

Solomon (2008) acrescenta ainda algumas diferenças, importantes para o contexto de consultoria, objeto de estudo desta pesquisa e que será abordado na terceira seção: O volume de dinheiro envolvido nas compras é quase sempre substancial; e o marketing *business-to-business* envolve mais ênfase na venda pessoal do que nas propagandas ou outras formas de promoção.

Todas essas características e peculiaridades abordadas sobre o comportamento organizacional em compras são fatores que podem explicar a falta de atenção a essa área do conhecimento, segundo Webster e Wind (1975). Entretanto, isso mostra, na verdade, que há necessidade de conhecer melhor o contexto do comportamento quando a unidade compradora é uma organização.

Robinson, Faris e Wind, citado por Wilkie (1990), categorizaram as compras organizacionais em três diferentes tipos ou situações: a recompra direta, a recompra modificada e a nova compra:

A **recompra direta** é uma compra habitual. Wilkie (1990) e Solomon (2008) ressaltam que nessa situação, as compras são de itens já anteriormente comprados e por isso há pouca ou nenhuma busca por informações, caso a empresa esteja satisfeita com o fornecedor.

A **recompra modificada** é também uma compra de rotina, ocorrendo quando uma organização deseja comprar um produto ou serviço, porém com algumas mudanças

nas especificações do produto. Nessa situação, “a decisão poderá envolver uma busca limitada de informações, provavelmente por meio de conversa com alguns fornecedores” (SOLOMON, 2008, p.439).

A **nova compra** ocorre quando a compra de um produto ou serviço acontece pela primeira vez, e, por isso, o nível de pesquisa é alto, as especificações dos produtos são desenvolvidas e os fornecedores avaliados. Isso acontece devido ao risco de o produto não apresentar o desempenho esperado ou ser muito caro (SOLOMON, 2008).

Para Silvestro, Fitzgerald, Johnston e Voss (1992), a empresa de consultoria mantém muito tempo em contato com a empresa cliente e os serviços de consultoria possuem alto grau de personalização. Dessa forma, sugere-se que a compra de um serviço de consultoria se encaixa em uma nova compra, situação em que ocorre nível alto de especificações do serviço.

É observável, portanto que, dependendo da situação de compra, partes do processo são suprimidos. Será abordado a seguir o processo de compra organizacional de forma a entender melhor o que ele envolve e como ele funciona.

2.3.1 Participantes do Processo de Compra Organizacional: O Centro de Compras

Assim como no mercado de consumo individual, o comércio *business-to-business* (B2B) possui, muitas vezes, um número significativo de pessoas e grupos que participam do processo decisório de compra e que exercem diferentes papéis dentro desse processo (SILVEIRA, 2000). Tais grupos são denominados por Webster e Wind (1975) como centro de compras.

Centro de compras geralmente incluem vários participantes com diferentes interesses, autoridade, status, empatia e poder de persuasão, e cada membro classifica os critérios de decisão em prioridades diferentes (KOTLER; KELLER, 2006).

Ward e Webster (1991 *apud* KOTLER; KELLER, 2006) alerta que, em última análise, são pessoas, não organizações, que tomam as decisões de compra. As pessoas

são motivadas pelas próprias necessidades e percepções na tentativa de maximizar as recompensas (salário, adiantamento, reconhecimento e sentimento de realização) oferecidas pela organização. As necessidades pessoais motivam o comportamento delas, mas as necessidades organizacionais legitimam o processo de decisão de compra e seus resultados. As pessoas estão comprando soluções para dois problemas: o problema econômico e estratégico da organização e seu próprio problema de alcançar realização pessoal e ser recompensado (KOTLER; KELLER, 2006). Nesse sentido, as decisões de compra organizacionais são tanto racionais quanto emocionais, na medida em que satisfazem as necessidades da organização e dos indivíduos.

Webster e Wind (1975); Kotler e Keller (2006), classificam as pessoas e grupos do centro de compras nos seguintes papéis:

- a. Iniciadores: São aqueles que primeiramente identificam a necessidade de compra de um produto ou serviço na organização.
- b. Influenciadores: São aqueles que influenciam a decisão de compra indiretamente ou diretamente, ajudando a definir especificações e fornecendo informações.
- c. Filtros: São pessoas que controlam o fluxo de informações no centro de compras, evitando que vendedores ou algumas informações cheguem aos interessados.
- d. Usuários: São aqueles que utilizarão o produto ou serviço na organização.
- e. Compradores: São aqueles que de fato efetuam a compra e estabelecem os termos da compra.
- f. Decisores: São as pessoas que têm autoridade para decidir sobre as especificações técnicas e os fornecedores.

Não existe número restrito de pessoas para os papéis de compra, ou seja, várias pessoas podem exercer um mesmo papel, assim como uma mesma pessoa pode exercer múltiplos papéis (KOTLER; KELLER, 2006). Wilkie (1990) acrescenta que esse grande número de papéis na organização pode ser um fator complicado para um novo fornecedor ou vendedor. Ainda de acordo com esse autor, junto com os vários papéis existentes, o novo fornecedor deve conhecer a estrutura formal da

organização para reconhecer esses papéis na figura dos funcionários e entrar em contato as pessoas certas para uma situação de nova compra.

2.3.2 Estágios da Compra Organizacional

Há muitos pontos de vista diferentes sobre o número, natureza e sequência dos vários estágios que compreendem o processo decisório de compras organizacionais, segundo Webster e Wind (1972). Complementam ainda que:

É mais do que provável que tal processo decisório universal não exista – principalmente por causa das diferenças em características organizacionais, das pessoas que se acham envolvidas nos vários estágios, de determinada situação de compra, da importância dada à tarefa (Webster; Wind, 1972).

Pode-se identificar oito estágios do processo de compra comuns à maioria das organizações de acordo com Bouchard e Pelletier (1985, *apud* SILVEIRA, 2000):

- a. Antecipação e reconhecimento da necessidade: A necessidade é normalmente manifestada pelos usuários do produto. Muitas vezes, é difícil identificar qual produto melhor atenderia a necessidade por esta não estar bem definida ou estruturada. Nesses casos, fornecedores já conhecidos da organização podem auxiliar nessa etapa.
- b. Identificação das características e das quantidades dos produtos desejados: Os usuários dos produtos definem as especificações e as quantidades dos produtos a serem adquiridos.
- c. Descrição das quantidades e das características dos produtos desejados aos potenciais fornecedores: A organização busca informações junto a fornecedores sobre os produtos de interesse, passando os dados definidos na etapa anterior.
- d. Busca de informações sobre fornecedores potenciais: A organização identifica quais fornecedores melhor atenderiam a sua necessidade.
- e. Coleta e análise das propostas dos fornecedores: A organização coleta as propostas e cotações de preço dos fornecedores identificados.

- f. Avaliação e escolha do fornecedor: A organização filtra as propostas mais aceitáveis, avaliam-nas e por fim, escolhe o fornecedor que passará a atendê-la.
- g. Compra: O fornecedor recebe a ordem de compra e os procedimentos referentes a esta são tomados.
- h. Pós-compra: Após a aquisição e utilização do produto, a organização avalia os padrões de qualidade, serviço e pontualidade de entrega do fornecedor. Esta etapa é decisiva para a definição de futuras compras com o mesmo fornecedor.

Apesar de não contemplarem a compra e o pós-compra, Webster e Wind (1975) simplificam os primeiros estágios, se aproximando mais da realidade de uma consultoria: (1) identificação da necessidade, (2) estabelecimento de objetivos e especificações, (3) identificação de alternativas de compra, (4) avaliação das ações alternativas de compra, (5) escolha do fornecedor.



Figura 1 – Modelo geral do processo decisório organizacional

Fonte: Webster e Wind (1975, p.47)

A expectativa é de que a Responsabilidade Social Empresarial surja como valor nos momentos de definição das especificações, ou seja, que a RSE seja levantada como um atributo importante para a compra; na busca de informações sobre fornecedores potenciais que tenham um comportamento social e ambientalmente responsáveis; e na avaliação e escolha do fornecedor, pois nesse momento o consumidor escolherá definitivamente uma ou outra marca segundo os atributos que tiverem maior valor em sua opinião.

Como mencionado anteriormente, as compras organizacionais são mais complexas. Os estágios acima não ocorrem uniformemente, dependem principalmente de qual situação de compra a organização se encontra (SILVEIRA, 2000). Como forma de tentar facilitar o entendimento de como as compras organizacionais acontecem com os diversos fatores dentro do processo, profissionais de marketing utilizam alguns

modelos que ajudam a identificar os papéis, estágios e influências dentro do processo de compra organizacional (WILKIE, 1990). Segundo o autor, o modelo mais utilizado é o “Buygrid-Buyphase”, que relaciona as três situações de compra com os oito estágios de compra.

O que se deseja investigar com este trabalho é se, durante o momento de avaliação dos atributos, os compradores de serviço de consultoria dão importância à Responsabilidade Social Empresarial e se ela é determinante na decisão de compra, ao lado de outros quesitos.

Segundo Wilkie (1990), o modelo “Buygrid/Buyphase” apresenta os estágios básicos do processo de compra, porém não detalha as várias influências e outras considerações importantes dentro do processo, e portanto, não se aproxima tanto da realidade. A figura 1 representa o modelo desenvolvido por Webster e Wind (1972), o qual inclui outros componentes ao processo, como o ambiente, a organização, o centro de compras, os indivíduos e o próprio processo decisório. Entender como as pessoas interagem e quais fatores internos e externos à organização afetam a decisão são importantes.

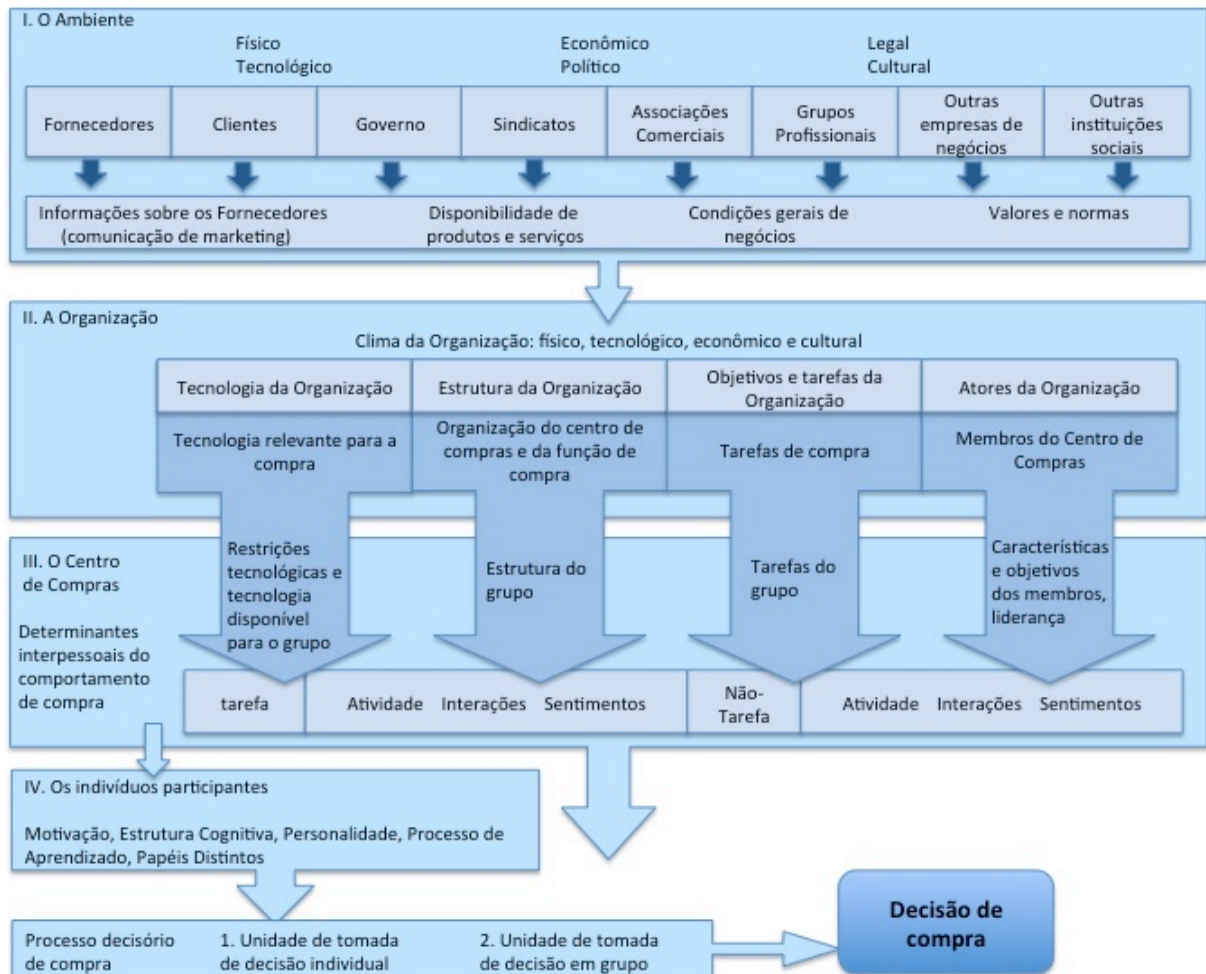


Figura 2 - Modelo de comportamento organizacional em compras

Fonte: Webster e Wind (1972, p.15)

Fatores ambientais são externos à organização, porém impactam no processo decisório de compra. Exemplos desses determinantes ambientais são: associações de trabalhadores, regulamentos governamentais e número de competidores. Já fatores organizacionais são equivalentes aos fatores ambientais, porém internos à organização. Cada organização possui a sua cultura específica, com tecnologias, estrutura e objetivos relevantes para ela. Portanto, os gerentes devem fazer adaptações para conseguir trabalhar eficazmente dentro de qualquer organização.

Os modelos mencionados tratam dos fatores que influenciam o processo decisório de forma mais genérica e auxiliam a compreensão deste estudo na medida em que contextualiza o cenário de uma decisão de compra; cenário este que a presente pesquisa busca compreender relacionando com a responsabilidade social. Nenhum modelo foi encontrado que tratasse da importância ou influência da Responsabilidade Social Empresarial.

Para compreensão completa do problema desta pesquisa, faz-se necessário apresentar o contexto de um serviço de consultoria e, posteriormente, enfatizar o processo de venda ou compra desse serviço.

2.4 O Contexto de Serviços de Consultoria

Cada vez mais o setor de serviços vem ganhando importância em países que antes tinham a sua economia fortemente baseada na atividade industrial, segundo Ganesi (1996). De acordo com este autor, pode-se perceber essa importância através da participação dos serviços no Produto Interno Bruto (PIB) e na geração de empregos, bem como da análise de tendências e transformações na economia mundial. Alguns dos fatores que contribuem para esse crescente espaço do setor de serviços nos países industrializados, segundo Ganesi (1996), estão relacionados à urbanização, às mudanças socioeconômicas e demográficas, às novas tecnologias entrantes e ao aumento da qualidade de vida.

Segundo Donadone (2003, p.1), as empresas de consultoria organizacional aparecem como um dos setores mais dinâmicos nas últimas décadas, e se configuram como “um dos elementos de difusão e introdução de novos arranjos organizacionais, influenciando e, em muitos casos, direcionando a agenda dos possíveis formatos organizacionais”. Percebe-se, portanto, que o serviço de consultoria é um agente de mudança.

Para Block (1991), consultoria significa dar conselhos a alguém que necessita fazer uma escolha. A pessoa que está na posição de ‘dar conselhos’, ou seja, de ter alguma influência sobre um indivíduo, grupo ou uma organização, mas não tem poder direto para produzir mudanças, é chamado de consultor (BLOCK, 1991). O indivíduo a ser influenciado é chamado de cliente, segundo este mesmo autor. O produto final de qualquer consultoria é a intervenção, que, no seu sentido mais amplo, é “quaisquer ações que você adota em relação a um sistema do qual você não faz parte” (BLOCK, 1991, p. 4)

De acordo com o conceito apresentado, consultoria possui um significado abrangente. Entretanto, esta pesquisa se aterá ao contexto de consultoria em gestão, de acordo com o objeto de estudo.

Segundo Block (1991), existem cinco fases que um projeto de consultoria envolve:

- a. Entrada e Contrato: É o contato inicial da consultoria com o cliente, no qual são levantados os problemas e expectativas do cliente, além de quem serão os consultores mais apropriados para o projeto.
- b. Coleta de dados e Diagnóstico: Etapa que envolve o ponto de vista do consultor sobre o problema do cliente.
- c. Feedback e Decisão de agir: Fase em que ocorre a coleta e análise dos dados. A partir daí são dados feedbacks ao cliente, o que pode haver resistências. É, na verdade, a fase de planejamento, em que se estabelecem as metas para o projeto e os melhores passos para a intervenção.
- d. Implementação: Colocar o planejamento em ação, tendo o cliente como responsável ou o consultor também envolvido, caso sejam grandes mudanças. A implementação pode iniciar com um evento educacional, pode ser uma série de reuniões, apenas uma reunião ou uma sessão de treinamento.
- e. Extensão, Reciclagem ou Término: Inicia-se com uma avaliação do evento principal e posteriormente vem a decisão de estender ou não o processo para outros segmentos da organização. Essa decisão dependerá do sucesso ou fracasso da implementação.

Diante do contexto de consultoria, será dada maior ênfase na primeira fase, pois nela se encontra o processo de venda desse serviço e, consequentemente, o processo decisório das empresas, objeto de estudo da pesquisa.

2.4.1 Processo de venda de um serviço de consultoria

Da perspectiva do negociador, existem dois tipos de vendas: vendas simples e vendas grandes, segundo Rackham (2009). Para este autor, as vendas simples, envolvem um valor menor de dinheiro e, normalmente, pode ser completada em apenas uma visita. Já o que torna as vendas grandes, segundo ele, são mudanças significativas no comportamento e nas percepções do cliente. As mudanças em termos de psicologia do cliente são expressas por Rackham (2009):

- a. As vendas grandes podem exigir várias visitas, chegando até mesmo a durar meses. O autor menciona que isso acontece porque as discussões e as deliberações mais importantes acontecem durante o intervalo entre as visitas, quando o vendedor não está presente.
- b. Grandes compras envolvem decisões mais complexas e, por isso, os clientes necessitam enxergar o valor percebido dos produtos e serviços. A construção do valor percebido é provavelmente, de acordo com o autor, a habilidade mais importante em vendas maiores.
- c. A maioria das vendas grandes envolve um relacionamento contínuo com o cliente, devido o apoio necessário de pós-venda. À medida que as vendas crescem, o cliente coloca mais ênfase no vendedor como um fator de decisão. O autor argumenta que isso acontece porque, em uma venda simples, é fácil separar o vendedor do produto, porém, nas vendas maiores, é difícil fazer essa separação, ampliando ainda mais a complexidade da decisão.
- d. Decisões maiores ocasionam mais cuidado por parte dos clientes, pois os erros são mais públicos e visíveis. O preço da compra é um fator que influencia, mas o medo de cometer erros chega a ser mais importante em determinadas situações, segundo o autor.

Tendo em vista essas características, esta pesquisa entende que vender um serviço de consultoria representa uma venda grande.

Uma venda, independentemente do seu tamanho, passa por quatro estágios básicos, segundo Rackham (2009): Abertura, investigação, demonstração de

capacidade, obtenção do compromisso. Enquanto Rackham (2009) foca no processo de venda de um serviço de consultoria, ou seja, na fase em que consiste atividades ou ações que tentam fazer a empresa cliente decidir por comprar o serviço oferecido, Block (1991) aborda o processo de execução do serviço de consultoria. Os autores são complementares em suas primeiras fases, a de entrada e contrato proposto por Block (1991) e a fase de abertura proposto por Rackham (2009).

A **abertura** compreende ações que ocorrem antes de iniciar a venda, como a maneira de se apresentar e iniciar uma conversa.

A **investigação** envolve a descoberta das necessidades do cliente ou um melhor entendimento do cliente e sua organização. É a mais importante de todas as habilidades de vendas.

Demonstração de capacidade envolve demonstrar ao cliente que existe algo que vale a pena comprar, ou seja, demonstrar que existe uma solução e ela contribui na resolução dos problemas dele.

A **obtenção de compromisso** está alinhada em conseguir compromissos com o cliente em cada visita. Como a decisão das vendas maiores não acontece em uma única visita, um compromisso poderia ser o comparecimento do cliente em uma demonstração do produto. Esses avanços levam o compromisso do cliente para a decisão final.

Rackham (2009) afirma que em vendas de consultoria, é preciso entender muito sobre a necessidade do cliente antes de determinar se haveria base para um relacionamento profissional, porém, “o equilíbrio exato dos quatro estágios depende do tipo de visita, o seu propósito e onde ela acontece no ciclo de vendas” (RACKHAM, 2009, p. 27).

Já do ponto de vista do processo de decisão do cliente, uma grande venda passa por fases distintas. Destas, três acontecem antes da decisão, e uma quarta fase acontece depois que a decisão já foi tomada (RACKHAM, 2011).

O processo de decisão começa quando o cliente já não se sente totalmente satisfeito com um produto, um serviço ou com algum aspecto da organização e começa a enxergar problemas até o ponto em que a insatisfação é tão real e o faz agir. Esta é a primeira das três fases da decisão de compra, chamado por Rackham

(2011) de reconhecimento de necessidades. Depois da decisão de agir, o cliente entra na fase de avaliar as opções e se depara com uma confusa gama de escolhas e opções até escolher qual delas atende melhor as suas necessidades. A última fase é a de resolução de preocupações, em que, segundo o autor, é a mais complexa e também a mais importante. É o momento em que o cliente reluta em prosseguir devido alguns medos e preocupações, até superá-los e tomar a decisão final (RACKHAM, 2011). Mais uma vez, cada fase exigirá mais tempo e menos tempo de decisão de acordo com a situação de compra em que o cliente se encontrará (recompra direta, recompra modificada e nova compra), de acordo com Rackham (2011).

A decisão de compra por algum produto ou serviço de uma determinada empresa frente a de outra, pode não ser uma tarefa fácil, conforme visto nas diversas etapas, contextos e demais aspectos que podem influenciar o processo decisório de compra apresentados anteriormente. A avaliação das opções terá como base os atributos que os consumidores consideram importantes e que proporcionam valor para o produto ou serviço que será adquirido. A expectativa é de que a Responsabilidade Social Empresarial possa vir a ser um fator de relevância para a compra de um serviço de consultoria em gestão nas fases de avaliação das opções e resolução de preocupações.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Para o desenvolvimento deste estudo, os métodos e técnicas de pesquisa estão estruturados na seguinte ordem: tipo e descrição geral da pesquisa, caracterização da organização, população e amostra, categorização dos instrumentos de pesquisa e descrição dos procedimentos de coleta e de análise de dados.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Segundo Gil (1991), a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de uma população ou fenômeno. Vergara (2009) coloca que este tipo de pesquisa também pode estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. A pesquisa descritiva é realizada para diversos propósitos, dentre eles, determinar as percepções de características de produtos e serviços (MALHOTRA, 2006, p.101-102).

Nesse contexto, a presente pesquisa visa descrever e analisar a percepção que clientes de consultoria tem sobre a RSE e a importância que atribuem a ela em uma compra de um serviço de consultoria em gestão; especificamente os clientes da AD&M Consultoria. Trata-se, portanto, de um estudo descritivo. Além disso, pode-se classificar esta pesquisa também como um levantamento, caracterizada por Gil (1991):

Interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados (GIL, 1991, p.56)

A abordagem de tratamento de dados para esta pesquisa é quantitativa. O objetivo é quantificar os dados e fazer análises descritivas e estatísticas.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área

A organização estudada por esta pesquisa é a AD&M Consultoria Empresarial, empresa júnior de administração da Universidade de Brasília, e foi escolhida por conveniência. Segundo a Brasil Júnior, Confederação Brasileira de Empresas Juniores, Empresa Júnior é uma associação civil sem fins lucrativos vinculada a uma instituição de ensino superior, constituída por alunos voluntários e que estão regularmente matriculados em cursos de graduação, com o intuito de formar profissionais capacitados e prestar serviços e desenvolver projetos que contribuam para o desenvolvimento do país, preferencialmente para micro e pequenas empresas, terceiro setor e pessoas físicas, nas suas áreas de atuação.

A AD&M está inserida no Movimento Empresa Júnior, que se iniciou em 1967 na França. Em 1988, o Movimento chega ao Brasil, especialmente em São Paulo. A AD&M foi a pioneira no Centro-Oeste, inaugurada em 1992. Sua missão é “Formar profissionais preparados para o mercado que contribuam para o desenvolvimento da sociedade, por meio da vivência empresarial e de soluções de consultoria em gestão, gerando valor para clientes e UnB”. Hoje a empresa conta com cerca de 60 membros, entre consultores, líderes de projetos, diretores, gerentes, assessores e presidentes. Os consultores estão divididos em consultores de negócios, que realizam todo o processo de diagnóstico organizacional e venda dos projetos de consultoria, e nas áreas de atuação da empresa: Finanças, Organização e Processos, Gestão de Pessoas e Marketing. A empresa ainda conta com um Escritório de Projetos, no qual o gerenciamento dos projetos em andamento é discutido, e com a Diretoria Colegiada, estrutura responsável pela tomada de decisão e composta pelos dois presidentes e diretores de cada uma das áreas de atuação, do Escritório de Projetos e de Negócios. A figura 3 apresenta o organograma da empresa para maior clareza quanto a sua estrutura.

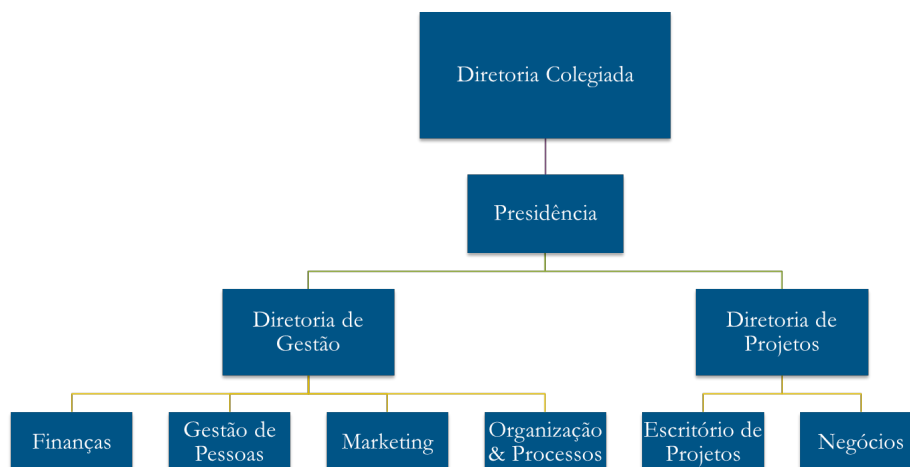


Figura 3 - Organograma da AD&M Consultoria Empresarial

Fonte: Documentação AD&M Consultoria Empresarial

Até Meados de 2011, a AD&M contava com um núcleo da Qualidade e um núcleo de Responsabilidade Social Empresarial em sua estrutura. A partir da reformulação desta, ainda no ano de 2011, os núcleos foram suprimidos, passando as funções para outras áreas. No caso da RSE, as atividades foram disseminadas para todas as áreas e a Presidência continuou com a função de garantir que as atividades estivessem acontecendo.

Quando o Núcleo de Responsabilidade Social Empresarial da AD&M foi criado, ele tinha os esforços de conscientização e capacitação dos seus membros sobre a importância da RSE, de institucionalização de práticas internas de responsabilidade social e ambiental e desenvolvimento de ações sociais que impactassem positivamente ONGs, escolas, comunidades carentes, etc. O Núcleo de RSE, apesar de ligado à Presidência, não fazia parte da estratégia da empresa. Consequentemente, as práticas internas, ações sociais e formas de capacitação sobre o tema RSE eram pontuais, e, portanto, não faziam parte da rotina diária de todos os membros. Diante desse contexto, as práticas internas e ações sociais e de capacitação não se tornavam expressivas e não obtinham os resultados esperados pelos membros do Núcleo. Ainda que este contasse com o auxílio e participação de membros durante as ações maiores, a sobrecarga era grande, já que as atividades do Núcleo eram consideradas atividades extras da rotina da área de atuação a qual cada um fazia parte. A tentativa em 2011, com a reformulação da estrutura da empresa, foi de disseminar as práticas internas e ações sociais e de capacitação para todas as áreas de forma a tornar a RSE parte do dia-a-dia dos membros.

Conclui-se, a partir do que foi exposto no referencial teórico sobre a RSE, que a razão de existência da AD&M remete à Responsabilidade Social, porém ainda falta uma visão integrada de dimensões econômicas, ambientais e sociais na gestão da empresa, bem como atender melhor as expectativas dos seus *stakeholders*. Em relação a este último ponto, a AD&M já caminha para um relacionamento mais próximo com alguns dos seus *stakeholders*, mas ainda há necessidade de melhoria. Ressalta-se também que as práticas internas e externas de Responsabilidade Social da AD&M Consultoria não são divulgadas para os seus clientes, para as empresas que estão negociando um projeto de consultoria, para os seus *stakeholders* e sociedade de forma geral.

Pela ausência de enfoque econômico-financeiro, por ter custos tributários reduzidos e por ter em seu quadro social apenas membros voluntários, as empresas juniores, de forma geral, praticam preços inferiores, obtendo vantagem competitiva no mercado. O questionamento que esta pesquisa proporciona é se a RSE também poderá ser vista como uma vantagem competitiva desta empresa caso seus clientes atribuam importância a ela na sua decisão de compra de um serviço de consultoria.

3.3 População e amostra

Em geral, é impossível obter informação de todos os indivíduos que fazem parte do grupo que se deseja estudar, seja por que o número de indivíduos é muito grande ou porque os custos são muito elevados (RICHARDSON, 1999). Diante dessa impossibilidade, esta pesquisa trabalhará com uma amostragem aleatória simples. Segundo Barbeta (2006), essa amostragem consiste em calcular a amostra por meio de uma fórmula estatística e escolher seus componentes por meio de um sorteio.

Para o cálculo da amostra, foi considerada como população total os 84 clientes da AD&M Consultoria, no período de 2007 a 2012, e dos quais foi possível obter o contato. Além da falta de informações de clientes mais antigos, um período mais recente foi escolhido para que os participantes do estudo se recordem do contexto de uma compra de um serviço de consultoria. De acordo com Richardson (1999), as pesquisas sociais, geralmente, não aceitam um erro amostral maior que 6%,

trabalhando usualmente com erros de 4 a 5%. Dessa forma, esta pesquisa levou em conta um erro de 5% para o cálculo do tamanho da amostra, resultando em uma amostra de 69 clientes para a aplicação dos questionários.

$$n_0 = 1 / E_0^2$$

$$n = N * n_0 / N + n_0$$

- n_0 = primeira aproximação da amostra
- E_0 = erro amostral tolerável
- n = tamanho da amostra
- N = tamanho da população

O sorteio, a fim de manter a aleatoriedade, foi realizado por meio do site *Random.org*, em que foi montada uma lista com os 84 clientes de 2007 a 2012 da AD&M e, posteriormente, realizado o sorteio para obtenção da amostra.

Por fim, os questionários foram enviados via plataforma do SurveyMonkey para os tomadores de decisão de cada empresa cliente, pessoas que têm autoridade para decidir sobre as especificações técnicas e os fornecedores, segundo os papéis no centro de compras apresentado no referencial teórico (WEBSTER; WIND, 1975; KOTLER; KELLER, 2006).

Dentre os 69, 30 responderam ao questionário, dando origem a um índice de resposta no valor de 43%. Dentre os 30 questionários obtidos, apenas 25 foram concluídos. Os questionários não concluídos foram descartados para fins desta análise. Os 25 respondentes que concluíram o questionário apresentaram o seguinte perfil:

- 8 são do sexo feminino (32% do total) e 17 são do sexo masculino (68% do total);
- A faixa etária foi bem distribuída; 8 respondentes possuem de 31 a 40 anos (32% do total), outros 7 se encontram na faixa acima de 50 anos (28%), 5 possuem de 41 a 50 anos (20%) e outros 5 possuem de 21 a 30 anos (20%);
- 40% do total possui alguma especialização, 36% possuem ou estão cursando mestrado ou doutorado, 20% têm o ensino superior completo e 4% têm 2º grau completo;

- Quase a metade dos respondentes ocupa cargo de sócio/proprietário da empresa (48%). 5 ocupam cargo de gerente de área (20%), 5 ocupam cargo de diretor/gerente geral (20%) e 3 marcaram a opção outro, totalizando 12%;
- Em relação ao tempo de atuação na empresa, a maioria se encontra na faixa acima de 5 até 10 anos, com 32% do total. Logo em seguida, com quase $\frac{1}{4}$ do total (24%), a faixa acima de 10 anos até 20 anos. 20% estão na faixa acima de 1 até 3 anos, 16% estão na faixa acima de 3 até 5 anos e apenas 2 respondentes se encontram na faixa acima de 20 anos, totalizando 8% do total.

Já em relação ao perfil da empresa:

- A maior parte delas se encontra no setor de serviços (80% do total). O restante se encontra em comércio e construção civil, este com 8% do total e o primeiro com 12%.
- A maior concentração das empresas está acima de 10 até 20 anos de atuação no mercado (44%). O restante está distribuído em 24% na faixa acima de 20 anos, 16% acima de 5 até 10 anos, 12% acima de 3 até 5 anos e 4% acima de 1 até 3 anos.
- Para o porte da empresa, podemos classificar de duas formas distintas: com base no número de funcionários, de acordo com o Sebrae, ou seu faturamento, seguindo a classificação do BNDES.

| Classificação BNDES | Receita operacional bruta anual |
|----------------------------|--|
| Microempresa | Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões |
| Pequena empresa | Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões |
| Média empresa | Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões |
| Média-grande empresa | Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões |
| Grande empresa | Maior que R\$ 300 milhões |

Quadro 2 - Classificação do porte de empresas segundo o BNDES

Fonte: Site BNDES

| Classificação Sebrae | Para Indústria | Para Comércio e Serviço |
|-----------------------------|---------------------------|--------------------------------|
| Microempresa | com até 19 funcionários | com até 9 funcionários |
| Pequena empresa | de 20 a 99 funcionários | de 10 a 49 funcionários |
| Média empresa | de 100 a 499 funcionários | de 50 a 99 funcionários |
| Grande empresa | acima de 500 funcionários | acima de 100 funcionários |

Quadro 3 - Classificação do porte de empresas segundo o SEBRAE

Fonte: Site Sebrae

- Dessa forma, a tabela a seguir apresenta a classificação do porte das empresas participantes da pesquisa de acordo com o BNDES e Sebrae:

Tabela 1 - Classificação do porte das empresas-clientes segundo o BNDES e o SEBRAE

| | BNDES | | Sebrae | |
|-----------------|---|-----|--|-----|
| | Classificação por receita operacional bruta anual | | Classificação por número de funcionários | |
| Microempresa | 16 | 64% | 7 | 28% |
| Pequena empresa | 2 | 8% | 9 | 36% |
| Média empresa | 2 | 8% | 3 | 12% |
| Grande empresa | 3 | 12% | 6 | 24% |

Fonte: Dados da pesquisa

3.4 Caracterização do instrumento de pesquisa

Segundo Gil (1991), são utilizadas técnicas de interrogação para a coleta de dados nos levantamentos. A técnica escolhida foi o questionário, dividido em quatro blocos: (I) Percepção sobre a Responsabilidade Social Empresarial, (II) importância da Responsabilidade Social Empresarial na decisão de compra por um serviço de consultoria em gestão, (III) práticas mais valorizadas e (IV) perfil da empresa-cliente e respondente (Apêndice A). Cada uma destas etapas contiveram perguntas fechadas com alternativas para marcação. O questionário era finalizado com questões sobre o perfil da empresa e do gestor, consideradas como variáveis independentes. O questionário foi desenhado com base no instrumento de pesquisa utilizado no estudo de Arantes, Silva, Tanner e Machado (2004).

| Objetivo Específico | Variáveis |
|---|---|
| Descrever a percepção dos clientes de consultoria empresarial da AD&M a respeito da Responsabilidade Social Empresarial | <p>O que o cliente entende por Responsabilidade Social Empresarial (conceito)</p> <p>As empresas privadas têm ou não responsabilidade pelo bem-estar social e preservação do meio ambiente na visão desses clientes (Embate entre visão clássica e visão contemporânea sobre a RSE)</p> <p>Como fica a imagem das empresas que praticam RSE na visão desses clientes</p> |
| Bloco II | |
| Objetivo Específico | Variáveis |
| Identificar o grau de importância da Responsabilidade Social Empresarial no processo de compra de um serviço de consultoria em gestão | <p>Se a empresa cliente dá importância à RSE em seu ambiente de trabalho</p> <p>Frente a diversos atributos para a compra de um serviço de consultoria, em que posição está a RSE</p> <p>Se consideram determinantes práticas de RSE em serviços de consultoria, na decisão pela empresa a ser contratada (a relevância dada resulta em compra)</p> <p>Se os clientes se informam sobre RSE em empresas de consultoria (somente para aqueles que responderam o item 1 ou 2 na questão anterior)</p> |
| Bloco III | |
| Objetivo Específico | Variáveis |
| Reconhecer as práticas mais valorizadas por estes clientes | Quais as ações de RSE mais valorizadas por esses clientes (somente para aqueles que responderam o item 1 ou 2 na penúltima questão) |
| Bloco IV | |
| | Variáveis |
| Perfil da empresa-cliente e do respondente | <p>Setor de atuação</p> <p>Nº de funcionários</p> <p>Tempo de atuação da empresa no mercado</p> <p>Faturamento</p> <p>Gênero</p> <p>Faixa etária</p> <p>Cargo que ocupa na empresa</p> <p>Tempo de atuação na empresa</p> <p>Grau de instrução</p> |

Quadro 4 - Relação entre os objetivos específicos e suas variáveis

Fonte: Dados da pesquisa

O questionário é bastante útil para se obter informações sobre o que a pessoa “sabe, crê ou espera, sente ou deseja, pretende fazer, faz ou fez, bem como a respeito de suas explicações ou razões para quaisquer das coisas precedentes” (SELLTIZ, 1967, p.27 *apud* GIL, 1991, p.90). A partir dessa técnica, acredita-se ser possível alcançar os objetivos propostos por esta pesquisa.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A ferramenta utilizada para construção e envio do questionário foi o SurveyMonkey, site especializado em realizar pesquisas e *surveys*, para que fosse possível abranger maior número de empresas-clientes. Segundo Richardson (1999), a espera para devolução dos questionários pelos clientes será entre duas a três semanas.

Após 3 semanas de aplicação dos questionários, foram obtidos 30 questionários no total - dentre estes, apenas 25 foram concluídos. Os questionários não concluídos foram descartados para fins desta análise.

Após a coleta, os dados foram tabulados a partir da ferramenta SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), sendo as análises baseadas na descrição dos dados obtidos e nos testes de associação entre as variáveis categóricas (nominais e ordinais). Para as medidas de associação, foram utilizados os testes Qui-quadrado e o Coeficiente de Contingência. Dessa forma, é possível verificar se existe associação entre as variáveis e o grau dessa associação, caso ela exista (COSTA, 2009). Também será utilizado o coeficiente de correlação de Kendall para os cruzamentos entre as variáveis ordinais, visto que este tem a vantagem de ter distribuição amostral que praticamente se confunde com a distribuição normal, mesmo para amostras pequenas (SIEGEL, 1975; SOBREIRA, 2007) como é o caso desta pesquisa.

Para significância abaixo de 0,05 nos cruzamentos, é evidenciada a existência de associação entre as variáveis cruzadas (MALHOTRA, 2006). A força destas associações será analisada de acordo com a escala para os parâmetros do Coeficiente de Contingência (C) nos intervalos, segundo COSTA (2009):

- $0 < C \leq 0,20$: Associação Fraca;

- $0,21 \leq C \leq 0,40$: Associação Moderada (viés fraco);
- $0,41 \leq C \leq 0,60$: Associação Moderada (viés forte);
- Acima de $0,61$ Associação Forte.

Para a questão do bloco II que trata sobre a importância que a empresa-cliente dá para a responsabilidade social no seu ambiente de trabalho, se fez necessário uma análise de conteúdo, visto que esta questão é aberta no questionário aplicado. A técnica utilizada será a síntese da análise de conteúdo, no qual as respostas são parafraseadas e paráfrases similares são condensadas e resumidas (FLICK, 2009).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados desta pesquisa serão apresentados e discutidos em três tópicos. Primeiro será descrita a percepção das empresas-clientes sobre a Responsabilidade Social Empresarial. Em um segundo momento, apresenta-se a importância da Responsabilidade Social Empresarial atribuída pelas empresas-clientes na compra de um serviço de consultoria em gestão e, por fim, serão destacadas as práticas mais valorizadas por elas.

4.1 Percepção sobre Responsabilidade Social das Empresas

Este bloco tem como objetivo verificar a percepção dos clientes sobre RSE, ainda de forma geral, sem entrar no contexto de consultoria.

A primeira pergunta consistia em verificar o que os clientes entendiam por Responsabilidade Social das Empresas. A maior concentração de clientes (76% do total) respondeu a opção “Comprometer-se a atender as necessidades econômicas, sociais e ambientais das partes interessadas (sócios, funcionários, fornecedores, governo, consumidores, meio ambiente...)”. Em seguida foi a resposta “Promover o bem-estar social e preservar o meio ambiente” (20%), o que demonstra que a maioria, 96% da amostra, corrobora com a visão contemporânea, defendendo o

papel público das empresas, e, 76% da amostra, vai além, com uma visão de RSE como uma integração das dimensões econômicas, ambientais e sociais. Ninguém corroborou com a visão clássica de que a Responsabilidade Social é maximizar os lucros dos acionistas e seguir o que está expresso na lei, e apenas 4% responderam a opção de que a RSE é gerar empregos e contribuir para o crescimento econômico. Diante deste resultado, prevalece a ideia da visão contemporânea, bastante desenvolvida no referencial teórico com autores como Serpa e Fourneau (2007), Certo e Peter (1993), Ashley *et al* (2004), entre outros, de que as empresas têm o papel de promover o bem-estar social e que vai além da simples geração de empregos e contribuição para o crescimento econômico.

Ainda sobre o embate da visão clássica e da visão contemporânea, o gráfico 1 demonstra que os clientes não veem a RSE como uma transgressão dos papéis da empresa e dos direitos dos sócios. Esse resultado era esperado, visto que 96% dos clientes corroboraram com a visão contemporânea da RSE na questão anterior. Dentre as outras possibilidades de resposta, 12% acreditam que as empresas privadas investirem em ações que promovam o bem-estar social e que ajudam a preservar o meio ambiente é uma boa ação, mas não um dever; 20% dos clientes acreditam que a RSE é um fator de competitividade no mercado atual; e, por último, 68% acreditam que as empresas, bem como o Estado, são responsáveis na melhoria do bem-estar social e na preservação do meio ambiente. Essa co-responsabilidade das empresas com o Estado é defendida por autores como Serpa e Fourneau (2007) e Certo e Peter (1993).

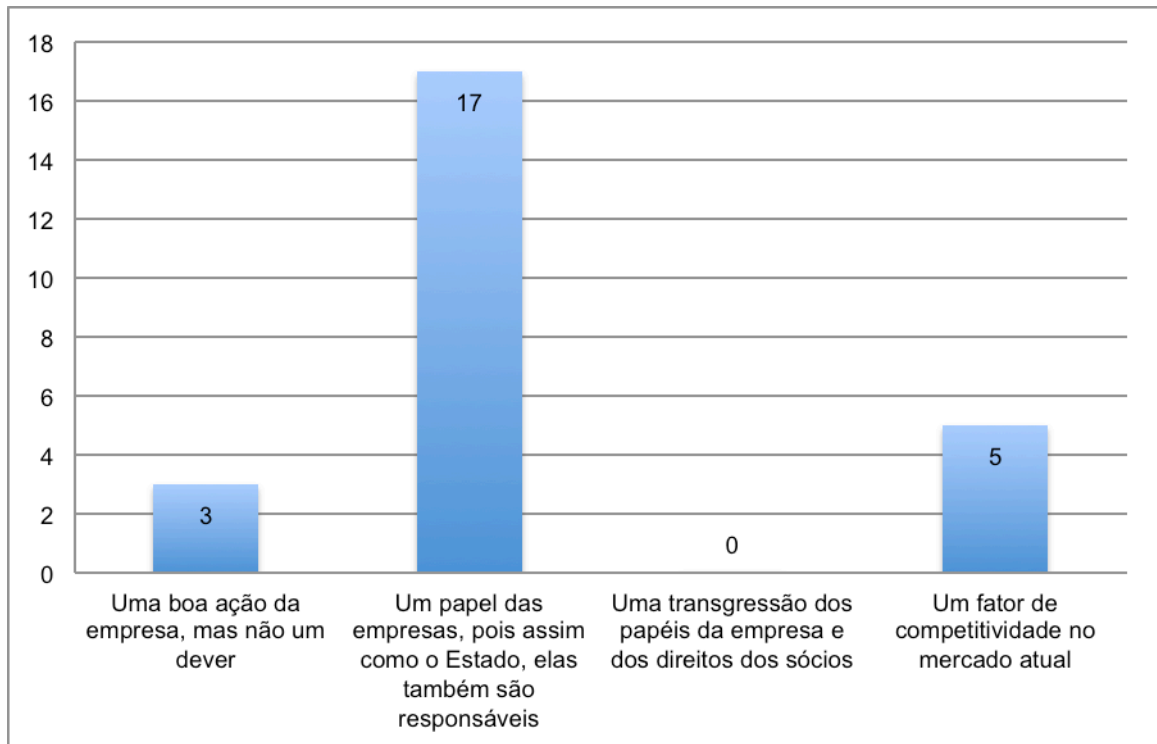


Gráfico 1 - Opinião das empresas-clientes sobre o investimento em ações que promovam o bem-estar social e que ajudam a preservar o meio ambiente

Fonte: Dados da pesquisa

A responsabilidade social pode criar um contexto favorável à avaliação das empresas, segundo Brown e Dacin (1997). Os clientes da AD&M corroboram para esta afirmativa, visto que 100% dos clientes têm uma imagem positiva ou altamente positiva das empresas que praticam responsabilidade social. O resultado sugere que existe uma percepção diferenciada dos clientes sobre a imagem das empresas socialmente responsáveis, ainda que não se saiba se essa imagem positiva é importante para a compra de serviços em geral, ou de consultoria.

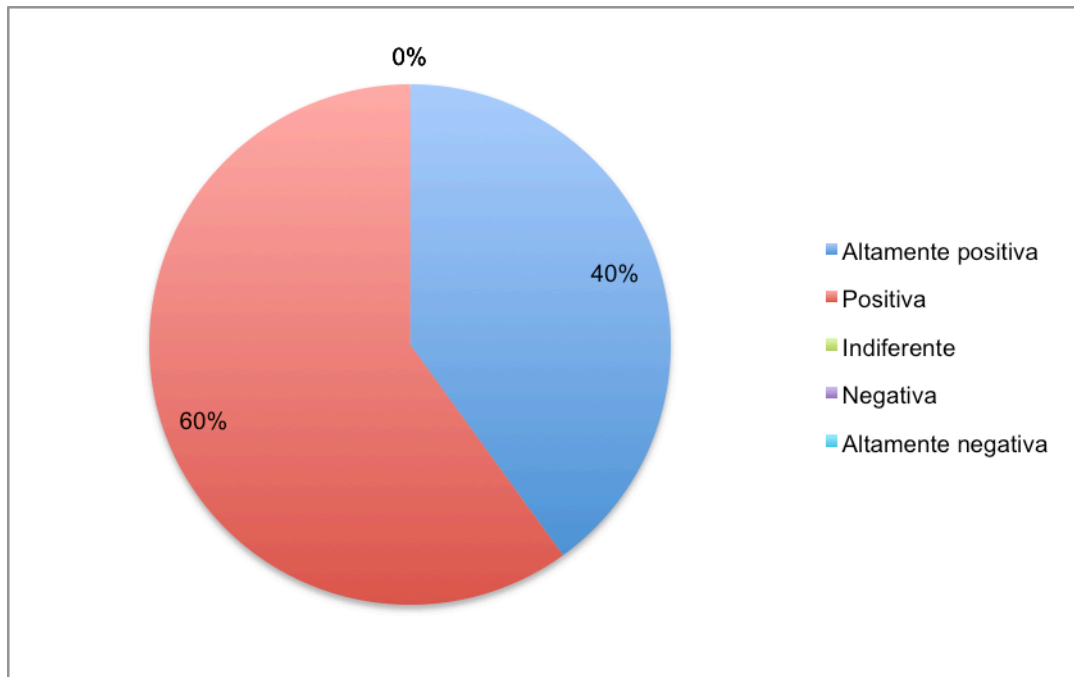


Gráfico 2 - Opinião das empresas-clientes sobre a imagem das empresas que praticam responsabilidade social

Fonte: Dados da pesquisa

4.2 Importância da RSE na compra de um serviço de consultoria em gestão

Para verificar a importância que a RSE tem na compra de um serviço de consultoria em gestão, foi questionado, primeiramente, se o cliente considera que a sua empresa realiza ações de responsabilidade social. Isso foi feito com a intenção de aferir se o fato da empresa-cliente realizar ações de responsabilidade social seja propenso a atribuir maior importância à RSE na compra de um serviço de consultoria em gestão.

Neste caso, 72% responderam que sim e dentre as respostas obtidas foi realizado um agrupamento pelo critério de similaridade:

- Ações de QVT (4)
- Desenvolvimento e capacitação de funcionários (4)
- Coleta seletiva (1)
- Reciclagem de materiais (2)

- Consumo responsável de materiais e matéria-prima (5)
- Conscientização sobre a importância da preservação ambiental (1)
- Doações a instituições carentes (4)
- Projetos sociais (5)
- Geração de empregos (2)
- Trabalho com respeito às leis (2)
- Crédito responsável (1)
- Microcrédito para elevação de renda familiar (1)

Em seguida, foram apresentados diversos atributos para que os clientes pudessem dar a sua opinião sobre cada um deles, de forma a perceber quais os atributos mais importantes e em que posição a responsabilidade social se encontra.

Tabela 2 - Atributos e sua importância para a compra de um serviço de consultoria em gestão

| | Sem importância | Pouco importante | Indiferente | Importante | Extremamente Importante |
|---|-----------------|------------------|-------------|-----------------|-------------------------|
| Indicação de colegas, amigos e familiares | 0 | 12% (3) | 0 | 56% (14) | 32% (8) |
| Marca | 0 | 4% (1) | 40% (10) | 52% (13) | 4% (1) |
| Preço | 0 | 0 | 4% (1) | 72% (18) | 24% (6) |
| Prazo / forma de pagamento | 0 | 8% (2) | 8% (2) | 56% (14) | 28% (7) |
| Formação dos consultores | 0 | 0 | 4% (1) | 52% (13) | 44% (11) |
| Responsabilidade Social | 0 | 16% (4) | 24% (6) | 52% (13) | 8% (2) |
| Porte e Marca de clientes anteriores | 0 | 8% (2) | 16% (4) | 64% (16) | 12% (3) |
| Duração do projeto | 0 | 8% (2) | 12% (3) | 56% (14) | 24% (6) |
| Conhecimento demonstrado pelos | 0 | 4% (1) | 0 | 36% (9) | 60% (15) |

| | | | | | |
|---------------|---|---|--------|-----------------|---------|
| consultores | | | | | |
| durante a | | | | | |
| negociação do | | | | | |
| serviço de | | | | | |
| consultoria | | | | | |
| Imagem da | | | | | |
| empresa | 0 | 0 | 8% (2) | 60% (15) | 32% (8) |

Fonte: Dados da pesquisa

Com 60% das opiniões de que é extremamente importante, o conhecimento demonstrado pelos consultores durante a negociação do serviço de consultoria foi avaliado como o atributo mais importante dentre todos apresentados para a compra de um serviço de consultoria. Logo em seguida, está o atributo formação dos consultores (44%), demonstrando que o conhecimento técnico tende a ser um fator de maior relevância para a compra de um serviço de consultoria em gestão. O terceiro atributo considerado extremamente importante foi a imagem da empresa de consultoria (32%) juntamente com a indicação de colegas, amigos e familiares. Apenas dois clientes consideraram a RSE como extremamente importante, totalizando 8%, ficando na frente apenas do atributo marca (4%).

Na coluna importante, o atributo com maior concentração de respostas foi o preço (72%). Porém, percebe-se que os demais atributos tiveram um resultado próximo, sendo o segundo atributo considerado importante o porte e marca de clientes anteriores (64%). Logo em seguida, com 60%, foi o atributo imagem da empresa. Marca foi utilizado como representante da identidade comercial de uma empresa e imagem da empresa como o que a marca representa na mente do consumidor, um resultado alcançado. São atributos relacionados, porém marca vai além da imagem, abrange os componentes de produto – benefícios e atributos do produto e proteção legal –, linguísticos – sistema de signos verbais e não verbais que distinguem a identificação da empresa –, e psicológicos – significado emocional e percepções associados ao uso da marca e seu grau de confiança (TAVARES, 2003). O atributo RSE teve um total de 52%, não ficando distante dos três primeiros atributos de classificação importante. Isso indica que, em sua maioria, os clientes da AD&M classificam a responsabilidade social como um atributo importante.

O atributo com o maior número de respostas na coluna indiferente foi a marca (40%). Em seguida ficou a RSE (24%) e porte e marca de clientes anteriores (16%).

Na coluna pouco importante, RSE teve a maior concentração de respostas se comparado com os outros atributos (16%), ainda que poucos clientes tenham classificado a RSE como um aspecto pouco importante na compra de um serviço de consultoria em gestão. Logo em seguida está indicação de colegas, amigos e familiares (12%) em segundo lugar, e com o mesmo número de respostas (8%) cada, se encontram prazo/forma de pagamento, porte e marca de clientes anteriores e duração do projeto.

Quando foi perguntado se existia algum outro atributo que não constava na lista, mas que o cliente considerava como importante ou extremamente importante, foram obtidas onze respostas:

- Extremamente importante: comprometimento com os resultados; casos de sucesso de projetos anteriores; experiência da empresa em seu quadro de empresas atendidas; apoio na implementação das propostas; sigilo; apresentação de propostas inovadoras;
- Importante: experiência de cada consultor em seus projetos pessoais; suporte após conclusão da consultoria; facilidade para encontrar a empresa na internet; confiança; disponibilidade orçamentária da empresa contratante.

Para uma visão geral da importância dos atributos, pode-se classifica-los em dois grupos: os importantes (que somam os importantes e extremamente importantes) para a compra de um serviço de consultoria em gestão e os com pouca ou nenhuma importância (que somam os sem importância, pouco importantes e indiferentes). Dessa forma, é possível estabelecer um ranking de importância dos atributos de compra de um serviço de consultoria, de acordo com a opinião dos clientes da AD&M.

Tabela 3 - Agrupamento dos atributos em duas categorias

| | Pouca ou nenhuma importância | Importante |
|--|------------------------------|------------|
| Formação dos consultores | 4% | 96% |
| Conhecimento demonstrado pelos consultores | 4% | 96% |

| | | |
|--|------------|------------|
| durante a negociação do serviço de consultoria | | |
| Preço | 4% | 96% |
| Imagem da empresa | 8% | 92% |
| Indicação de colegas, amigos e familiares | 12% | 88% |
| Prazo / Forma de pagamento | 16% | 84% |
| Duração do projeto | 20% | 80% |
| Porte e Marca de clientes anteriores | 24% | 76% |
| Responsabilidade Social | 40% | 60% |
| Marca | 44% | 56% |

Fonte: Dados da pesquisa

Quando somados os escores dos atributos considerados importantes e extremamente importantes, aqueles que estão em primeiro lugar, com 96% cada, são: Formação dos consultores, Conhecimento demonstrado pelos consultores durante a negociação do serviço de consultoria e Preço. Já o atributo Marca foi considerado o último atributo importante e a Responsabilidade Social ficou em penúltimo lugar, constatando-se que o grau de sua importância como atributo de compra de um serviço de consultoria não é alto se comparado aos demais atributos.

Complementando essa análise, a questão seguinte buscava compreender quão determinante é o comportamento social e ambientalmente responsável na escolha da empresa de consultoria em gestão a ser contratada. 64% dos clientes acreditam que é um fator pouco determinante. Portanto, sugere-se que apesar da maioria dos clientes considerarem a RSE como um atributo importante, na prática, ela pouco determina a escolha da empresa a ser contratada.

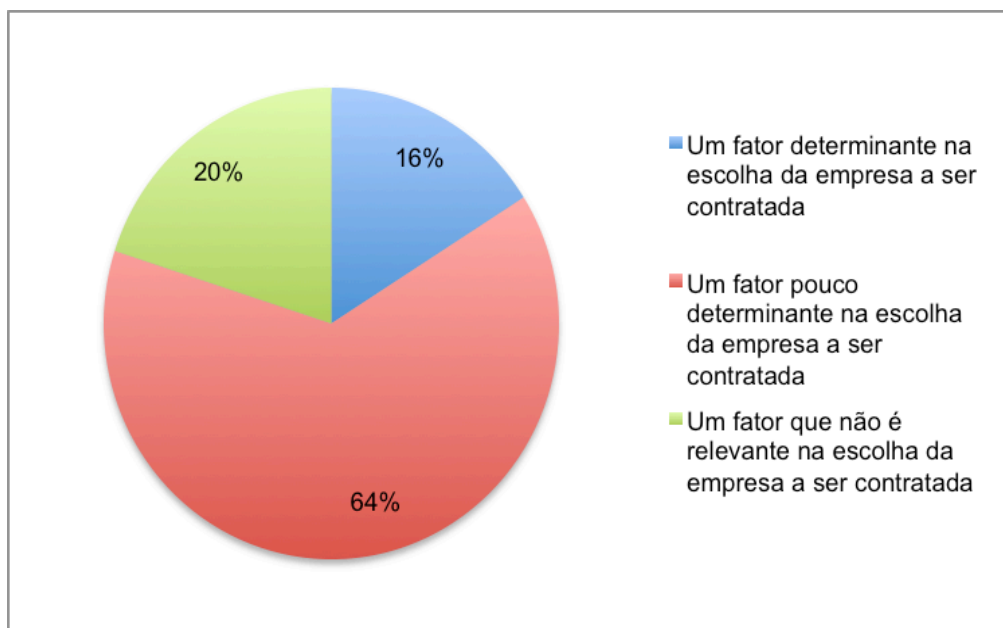


Gráfico 3 - Opinião das empresas-clientes sobre o comportamento social e ambientalmente responsável para a compra de um serviço de consultoria em gestão

Fonte: Dados da pesquisa

Para aprofundar a análise dos resultados, foram realizados cruzamentos com base nas duas variáveis de maior relevância para a pesquisa, são elas:

- Grau de importância da responsabilidade social;
- Se a responsabilidade social de uma empresa de consultoria em gestão é determinante na compra (na escolha da empresa a ser contratada).

Diante disto, foram selecionadas algumas variáveis independentes da pesquisa para gerar cruzamentos que atingisse esse objetivo.

A primeira análise foi realizada com base na variável de importância da responsabilidade social, utilizando o Qui-quadrado. Não houve significância abaixo de 0,05 nos cruzamentos, o que demonstra não haver associação entre a importância da responsabilidade social e o setor de atuação da empresa cliente, o grau de instrução do gestor da empresa cliente e se a empresa cliente pratica ações internas de responsabilidade social.

Tabela 4 - Qui-quadrado com base na variável de importância da responsabilidade social

| | Importância da responsabilidade social |
|--|--|
| | |

| | | |
|--|---------------|-------|
| Setor de atuação da empresa cliente | Significância | 0,512 |
| Grau de instrução do gestor da empresa cliente | Significância | 0,141 |
| Se a empresa cliente pratica ações internas de RSE | Significância | 0,281 |

Fonte: Dados da pesquisa

Ou seja, tais variáveis não ajudam a explicar ou não influenciam na avaliação da importância da responsabilidade social como um atributo de compra de um serviço de consultoria em gestão.

O mesmo se evidencia quando se realiza a análise entre as variáveis ordinais a partir do coeficiente Kendall tau (Γ).

Tabela 5 - Teste do tau de Kendall com base na variável de Importância da responsabilidade social

| | | |
|--|---|-------|
| | Importância do atributo responsabilidade social | |
| Faturamento da empresa cliente | Significância | 0,688 |
| Imagem de empresas que realizam ações em responsabilidade social | Significância | 0,114 |

Fonte: Dados da pesquisa

De maneira análoga, as variáveis faturamento e imagem de empresas que realizam ações em responsabilidade social não influenciam na avaliação da importância do atributo responsabilidade social para a compra de um serviço de consultoria em gestão.

A segunda análise foi realizada com base na variável se a responsabilidade social de uma empresa de consultoria em gestão é determinante na compra, utilizando o Qui-quadrado.

Tabela 6 - Qui-quadrado com base na variável Se a responsabilidade social de uma empresa de consultoria em gestão é determinante na compra

| | | |
|--|--|--|
| | Se a responsabilidade social de uma empresa de | |
|--|--|--|

| | | | consultoria em gestão é determinante na compra |
|--------------------------------|-------------------------|-------------------------|--|
| Importância da | responsabilidade social | Significância | 0,001 |
| Setor de atuação da empresa | cliente | Significância | 0,005 |
| Faturamento da empresa | cliente | Significância | 0,722 |
| Grau de instrução do gestor da | empresa cliente | Significância | 0,147 |
| Se a empresa cliente pratica | ações internas de RSE | Significância | 0,125 |
| Imagem de empresas que | realizam ações em | responsabilidade social | Significância 0,009 |

Fonte: Dados da pesquisa

Três desses cruzamentos tiveram significância abaixo de 0,05, ou seja, suficiente para evidenciar que existe associação entre as variáveis (MALHOTRA, 2006). As variáveis importância da responsabilidade social, grau de instrução do gestor da empresa cliente e imagem de empresas que realizam ações em responsabilidade social não influenciam a variável base em questão.

Tabela 7 - Força da associação entre as variáveis

| | | | Se a responsabilidade social de uma empresa de consultoria em gestão é determinante na compra |
|--------------|--|---------------|---|
| Cruzamento 1 | Importância da responsabilidade social | Significância | 0,001 |
| | | Valor de C | 0,688 |
| | | Associação | Forte |
| Cruzamento 2 | Setor de atuação da empresa cliente | Significância | 0,005 |
| | | Valor de C | 0,613 |
| | | Associação | Forte |

| | | | |
|-----------------|--|---------------|---------------------|
| Cruzamento 3 | Imagem de empresas que realizam ações em RSE | Significância | 0,009 |
| | | Valor de C | 0,522 |
| | | Associação | Moderada viés forte |

Fonte: Dados da pesquisa

Os três cruzamentos, segundo a escala, tiveram associações forte ou moderada com viés forte e, portanto, se faz necessário uma análise mais detalhada de suas relações com base nas tabelas de contingência de cada umas dessas associações (Apêndice B).

Os dados mostram que a responsabilidade social é pouco determinante para a maioria das empresas-clientes, ainda que treze pessoas tenham considerado a responsabilidade social como um atributo importante, confirmando a sugestão da análise do gráfico 3.

O setor da empresa e se a responsabilidade social de uma empresa de consultoria em gestão é determinante na compra também demonstraram ter uma associação forte. Observa-se que as empresas-clientes do setor de serviços tendem a considerar a responsabilidade social de uma empresa de consultoria em gestão pouco determinante na compra, no momento de escolha da empresa a ser contratada, enquanto empresas-clientes de setores de comércio e construção civil tendem a considerar não determinante.

Isso leva a crer que prevalece a ideia da responsabilidade social como um fator que não determina na escolha da empresa a ser contratada, principalmente nas empresas de serviço, já que a porcentagem de empresas dos setores de comércio e construção civil foi bastante reduzida.

Por último, o terceiro cruzamento teve uma associação moderada, porém com viés forte, e demonstra que, apesar da maioria dos clientes acreditar que a imagem das empresas que praticam responsabilidade social é positiva ou altamente positiva, quando nos inserimos no contexto de consultoria em gestão, a responsabilidade social é, para eles, pouco determinante na compra.

A última questão desta seção que buscou compreender a importância da responsabilidade social como um atributo de compra de um serviço de consultoria

em gestão foi como os clientes se informavam sobre a responsabilidade social das empresas de consultoria em gestão. Para esta resposta, excluiu-se aqueles que afirmaram que o comportamento social e ambientalmente responsável de uma empresa de consultoria em gestão é um fator que não é determinante na escolha da empresa a ser contratada.

Nenhuma das opções sobressaiu frente as outras. 30% disseram se informar através de clientes anteriores. 5 clientes disseram que não se informam, representando 25% do total. Desse quartil, 4 deles também consideravam a responsabilidade social das empresas de consultoria em gestão pouco determinante na escolha da empresa a ser contratada.

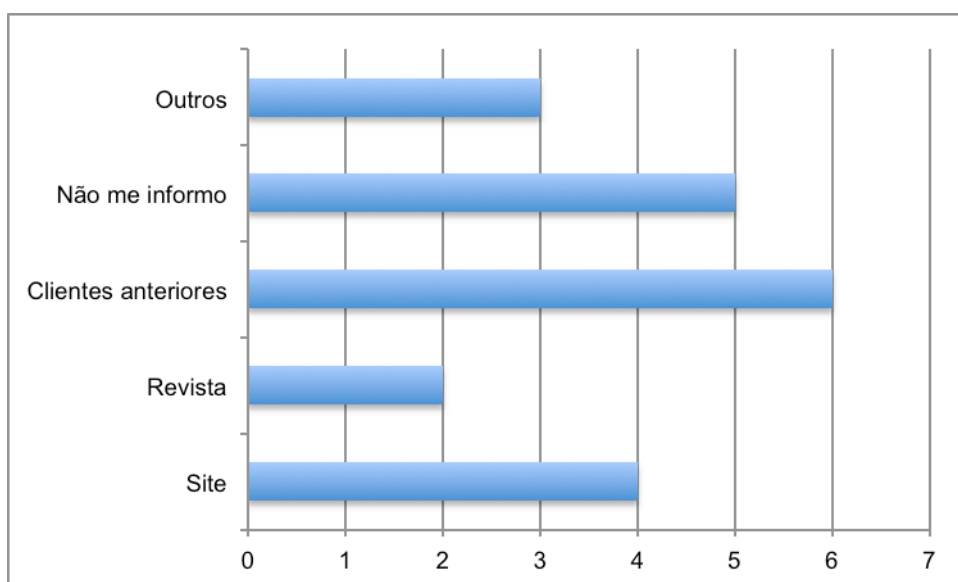


Gráfico 4 - Como as empresas-clientes se informam sobre a responsabilidade social das empresas de consultoria em gestão

Fonte: Dados da pesquisa

Isso leva a crer que não há um meio ou canal em que a maioria das empresas-clientes utiliza para se informar sobre a responsabilidade social das empresas de consultoria em gestão.

4.3 Práticas mais valorizadas

Das práticas de responsabilidade social apresentadas aos clientes, a que mais se destacou, como extremamente importante, foi atuar conforme regras éticas e morais

(70%). Novamente, esta questão foi realizada somente com aqueles que responderam que o comportamento social e ambientalmente responsável das empresas de consultoria em gestão era determinante, em alguma medida, na escolha da empresa a ser contratada (20 clientes – 80% do total). A prática que se destacou em segundo lugar foi fazer aquilo que a legislação nacional impõe (50%). Esse resultado era esperado, visto que ambas as práticas são os dois primeiros degraus da responsabilidade social segundo Farrel, Fraedrich e Ferrel (2001). Em terceiro lugar, duas ações tiveram o mesmo resultado: adotar práticas efetivas internas de preservação do meio ambiente e ofertar serviços de consultoria em gestão que possuem um viés de equilíbrio entre o econômico, o social e o ambiental (35% cada uma).

Quando foi perguntado se existia alguma outra prática que não constava na lista, mas que o cliente considerava como importante ou extremamente importante, foram obtidas três respostas:

- Extremamente importante: praticar no dia-a-dia de forma bem transparente a RSE;
- Importante: estar associada aos melhores institutos (ex: Ethos) e ter como parte do serviço a conscientização dos clientes sobre a importância de se atuar no mercado de maneira socialmente responsável.

O mesmo agrupamento realizado com os atributos na seção anterior pode ser feito com as práticas de RSE, dividindo-as em apenas duas categorias:

Tabela 8 - Agrupamento das práticas de RSE em duas categorias

| | Pouca ou nenhuma importância | Importante |
|---|------------------------------|------------|
| Atuar conforme regras éticas e morais | 5% | 95% |
| Adotar práticas efetivas internas de preservação do meio ambiente | 5% | 95% |
| Promover a qualidade de vida no ambiente de trabalho da empresa de consultoria | 15% | 85% |
| Ofertar serviços de consultoria em gestão que possuem um viés de equilíbrio entre o econômico, o social e o ambiental | 20% | 80% |
| Fazer aquilo que a legislação nacional impõe | 20% | 80% |

| | | |
|---|-----|-----|
| Colaborar com a comunidade por meio do desenvolvimento de projetos sociais | 20% | 80% |
| Dialogar com as partes interessadas da empresa de consultoria (funcionários, clientes, sociedade...), divulgando também resultados de indicadores de desempenho econômico, social e ambiental | 25% | 75% |
| Realizar projetos de consultoria em gestão gratuitos, com uma periodicidade pré-determinada, para ONGs ou outras instituições que possuem impacto positivo na sociedade e meio ambiente | 35% | 65% |
| Garantir a maior rentabilidade da empresa de consultoria | 50% | 50% |

Fonte: Dados da pesquisa

As mesmas práticas com grande destaque na categoria extremamente importante voltam a aparecer nessa nova categorização, porém novas práticas aparecem também com destaque: Promover a qualidade de vida no ambiente de trabalho da empresa de consultoria e colaborar com a comunidade por meio do desenvolvimento de projetos sociais. Esses resultados demonstram que as ações que ocuparam os primeiros lugares abrangeram as dimensões da responsabilidade social nas empresas, expressadas por Ferrel, Fraedrich e Ferrel (2001).

A percepção sobre a responsabilidade social das empresas e a valorização de ações relacionadas a ela são bastante coerentes com a visão contemporânea e o que vem se discutindo sobre a temática apresentados no referencial teórico. A RSE é vista de forma positiva, tanto nos resultados mostrados nesta presente pesquisa como em outros apresentados no quadro 1 (BROWN; DACIN, 1997; BOULSTRIDGE; CARRIGAN, 2000; MOHR; WEBB; HARRIS, 2001; PEIXOTO, 2004; SEN; BHATTACHARYA; KORSCHUN, 2006). Porém, apesar da imagem das empresas que praticam a responsabilidade social ser positiva e as empresas-clientes da AD&M Consultoria definirem que a responsabilidade social é importante em alguma medida, esses pontos não são suficientes para que a responsabilidade social determine a escolha da empresa a ser contratada, na visão desses clientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta pesquisa foi investigar a importância da Responsabilidade Social Empresarial na compra de serviços de consultoria em gestão, com foco aos clientes da empresa júnior AD&M Consultoria. Para alcançá-lo foi necessário, primeiramente, descrever a percepção dos clientes de consultoria empresarial da AD&M a respeito da Responsabilidade Social Empresarial; posteriormente, identificar o grau de importância da Responsabilidade Social Empresarial na compra de um serviço de consultoria em gestão e, por último, reconhecer as práticas mais valorizadas por esses clientes.

Sobre a percepção a respeito da RSE dos clientes que participaram da pesquisa, foi percebido que, quase em sua totalidade, os clientes corroboram com a visão contemporânea, defendendo um papel público das empresas (SERPA; FOURNEAU, 2007; CERTO; PETTER, 1993; ASHLEY et al, 2004). Em sua maioria, os clientes também veem esse papel como um dever e não como uma boa ação, sugerindo uma co-responsabilidade das empresas privadas e do Estado na busca do bem-estar social. A atitude das empresas em praticar a responsabilidade social gera uma imagem positiva na visão da totalidade destes clientes.

Quando perguntados sobre os atributos mais importantes na compra de um serviço de consultoria em gestão, o preço e o conhecimento técnico tendem a ser os atributos de maior importância, sendo este último baseado tanto no conhecimento demonstrado pelos consultores durante a negociação do projeto de consultoria, como também na formação dos consultores. Em contrapartida, o que foi menos valorizado pelos clientes foi a marca.

Neste contexto de avaliação dos atributos, a responsabilidade social das empresas foi considerada importante, porém, ela não foi considerada determinante na escolha da empresa a ser contratada. Portanto, a visão positiva sobre a responsabilidade social não refletiu em uma atitude de compra em que esta seja decisiva para a escolha da empresa de consultoria em gestão. Uma possível justificativa para este resultado é que as respostas obtidas podem ser, primeiramente, baseadas em respostas socialmente aceitas e apropriadas – a responsabilidade social deve ser

considerada importante pela sociedade – e não baseadas no que os respondentes de fato acreditam ou fazem. Esse fenômeno é chamado de viés de desejabilidade social (URDAN; ZUÑIGA, 2001 *apud* TEIXEIRA; PACHECO, 2007). Dessa forma, quando perguntado aos respondentes especificamente sobre a responsabilidade social ser determinante ou não na decisão pela empresa a ser contratada, percebeu-se que ela não é determinante.

Outra possível justificativa para este resultado é que a responsabilidade social por si só não é determinante na escolha da empresa a ser contratada, porém, quando atrelada a atributos de serviço de consultoria como preço e qualidade e ao conhecimento e formação dos consultores, pode ser um diferencial frente aos serviços de consultoria de outras empresas. Este aspecto estaria relacionado à responsabilidade social como vantagem competitiva que autores como Oliveira, Gouvêa e Guagliardi (2004), Peliano (2003) e Pinto (2002) defenderam em seus estudos.

Atuar conforme regras éticas e morais e adotar práticas efetivas internas de preservação do meio ambiente foram práticas extremamente valorizadas pelas empresas-clientes. Visto que a ética está relacionada aos comportamentos aceitáveis e inaceitáveis determinados pelos *stakeholders* (FERREL; FRAEDRICH; FERREL, 2001; BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009), as empresas-clientes da AD&M dão valor às empresas de consultoria que não colocam em risco valores e princípios éticos para cumprimento de metas internas da empresa. Além disso, as empresas-clientes demonstram suas preocupações em relação ao meio ambiente e como as empresas de consultoria em gestão procuram minimizar seus efeitos negativos no meio ambiente.

Promover a qualidade de vida no ambiente de trabalho da empresa de consultoria também foi uma prática valorizada pelas empresas-clientes. Bons relacionamentos com funcionários geram uma maior produtividade e qualidade do trabalho realizado (TEIXEIRA; PACHECO, 2007), afetando, portanto, diretamente no serviço prestado aos clientes. Outras três práticas também tiveram seu destaque: colaborar com a comunidade por meio do desenvolvimento de projetos sociais, demonstrando o compromisso das empresas de consultoria com a melhoria da qualidade de vida da sociedade como um todo; fazer aquilo que a legislação nacional impõe, representando o mínimo que é esperado das empresas (FERREL; FRAEDRICH;

FERREL, 2001); e ofertar serviços de consultoria em gestão que possuem um viés de equilíbrio entre o econômico, o social e o ambiental, sugerindo ações cada vez mais alinhadas com a nova forma de desenvolvimento econômico e a sustentabilidade (SACHS, 2007).

Tendo isso em vista, em resposta ao problema de pesquisa proposto, pode-se dizer que a responsabilidade social não é determinante para a compra de um serviço de consultoria e escolha da empresa, ainda que em alguma medida ela seja importante. Já o conhecimento técnico e preço possuem a maior importância para a compra de um serviço de consultoria, seguidos pela imagem da empresa e depois pela indicação de colegas, amigos e familiares. A responsabilidade social ficou em penúltimo lugar.

Os resultados apresentados podem ter implicações pelo fato da empresa analisada ser uma empresa júnior, tais como: empresas-clientes muito influenciadas pelo preço, visto que sabem que empresas juniores praticam, normalmente, os menores preços do mercado e imagem da empresa júnior atrelada a uma das Universidades referência do país, a Universidade de Brasília. Ainda assim, a pesquisa e seus resultados servem de conhecimento para a AD&M e demais empresas de consultoria em gestão. As empresas-clientes não veem a responsabilidade social como decisiva para a compra de um serviço de consultoria em gestão, porém foi percebido uma visão bastante positiva sobre ela. Brown e Dacin (1997) também defendem que a responsabilidade social cria um contexto favorável à avaliação positiva de produtos e serviços. Dessa forma, é interessante para a AD&M utilizar a responsabilidade social estrategicamente, seja para criar o contexto favorável à avaliação positiva do seu serviço durante o processo de venda e ou para atrelar a responsabilidade social ao conhecimento técnico dos consultores, visto que este é extremamente importante para a compra de um serviço de consultoria em gestão na opinião das empresas-clientes.

Divulgando suas práticas de RSE, A AD&M poderá não só ajudar a suprir o gap de informação que existe no mercado sobre a Responsabilidade Social das empresas (CARRIGAN; ATTALLA, 2001; SERPA; FOURNEAU, 2007), mas também orientar a estrutura do mercado e o comportamento de seus agentes – *driving market* (JAWORSKI; KOHLI; SAHAY, 2000) – para uma maior valorização da RSE. Vieira (2004) defende que organizações voltadas para o posicionamento *driving market*,

em que adotam estratégias para transformar o ambiente as quais estão inseridas, tornam-se mais flexíveis e conseguem criar condições favoráveis de competição.

Em uma perspectiva menos voltada para o mercado mas que traz à luz o conceito de RSE exposto no referencial teórico, a AD&M também deve buscar um comportamento social e ambientalmente mais responsável como forma de cumprir com seu papel social, baseando-se em valores como a ética, a transparência das ações, a valorização dos indivíduos, o desenvolvimento sustentável e o atendimento das expectativas dos seus *stakeholders*.

Esta pesquisa foi o início de uma discussão a respeito da importância da RSE em um contexto de compras organizacionais, especificamente a compra de um serviço de consultoria em gestão. Ainda que o presente estudo tenha limitações em relação à aderência ao questionário que, conseqüentemente, somente um número reduzido de clientes participaram e ao fato da empresa estudada ser uma empresa júnior, podendo causar reflexos nos resultados a serem apresentados, a pesquisa confronta diversos atributos de compra de um serviço de consultoria, possibilitando a análise do grau de importância da RSE frente aos demais atributos. Dessa forma, ela avança em relação a trabalhos prévios que analisaram a importância da Responsabilidade Social Empresarial isoladamente. Também avança a discussão sobre o tema na medida em que considera um setor específico e problematiza a distinção entre a visão positiva acerca da RSE e a efetiva influência que ela exerce na compra, diferentemente dos estudos de Serpa e Fourneau (2007), Instituto Akatu (2002), Oliveira e Cândido (2010), Carrigan e Attalla (2001), entre outros.

Espera-se, portanto, que as considerações e resultados apresentados por esta pesquisa auxiliem estudiosos e gestores das empresas de consultoria a lidar melhor com a questão da Responsabilidade Social Empresarial. Também espera-se que os resultados desta pesquisa sejam um pontapé para estudos futuros, principalmente aqueles que relacionem a percepção dos clientes sobre Responsabilidade Social Empresarial com a efetiva intenção e decisão de compra, bem como novos estudos que busquem compreender a percepção dos funcionários sobre a responsabilidade social.

REFERÊNCIAS

ARANTES, E. C.; SILVA, E. R.; TANNER, K. A.; MACHADO, M. S. A responsabilidade social corporativa e sua influência na percepção e na decisão de compra do consumidor. In:_____. **Responsabilidade social nas empresas: a contribuição das universidades**. v.3. São Paulo: Peirópolis, 2004.

ASHLEY et al. A responsabilidade social nos negócios: um conceito em construção. In:_____. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2004. cap.1.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 6 ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2006. 315 p.

BARBIERI, J. C.; CAJAZEIRA, J. E. Responsabilidade social e sustentabilidade empresarial. In:_____. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. São Paulo: Saraiva, 2009. cap.2.

BLOCK, P. Um consultor, ainda que não fosse assim chamado. In:_____. **Consultoria: o desafio da liberdade**. São Paulo: Makron Books, 1991. cap.1.

BNDES. **Classificação de porte de empresa**. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Navegacao_Suplementar/Perfil/porte.html>. Acesso em: 24 abril 2012.

BRASIL JÚNIOR. **Conceito Nacional de Empresa Júnior**. Disponível em: <www.brasiljunior.org.br> Acesso em: 15 maio 2012.

BROWN, T. J.; DACIN, P. A. The company and the product: corporate associations and consumer product responses. **Journal of Marketing**, v. 61, n. 1, p. 68-84, jan. 1997.

CARRIGAN, M.; ATTALLA, A. The Myth of the Ethical Consumer - Do Ethics Matter in Purchase Behavior? **Journal of Consumer Marketing**, v. 18, n. 7, p. 560-578, 2001.

CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração estratégica**. São Paulo: Makron Books, 1993.

COSTA, H. A. **Mosaico da sustentabilidade em destinos turísticos**: cooperação e conflito de micro e pequenas empresas no roteiro Jericoacoara – Delta do Parnaíba – Lençóis Maranhenses. 2009. 296 p. Tese de Doutorado – Centro de Desenvolvimento Sustentável, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

DAINEZE, M. A. Códigos de ética empresarial e as relações da organização com seus públicos. In:_____. **Responsabilidade social nas empresas**: a contribuição das universidades. v.3. São Paulo: Peirópolis, 2004.

DONADONE, J. C. O mercado internacional de consultorias nas últimas décadas: crescimento, diversificação e formas de disputa. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v.10, n.2, p. 1-15, abril/jun. 2003.

FERREIRA, D. A.; ÁVILA, M.; FARIA, M. D. Efeitos da responsabilidade social corporativa na intenção de compra e no benefício percebido pelo consumidor: um estudo experimental. **R.Adm.**, São Paulo, v.45, n.3, p.285-296, jul./ago./set. 2010.

FERREL, O. C.; FRAEDRICH, J.; FERREL, L. Responsabilidade Social. In:_____. **Ética Empresarial**: dilemas, tomadas de decisões e casos. 4 ed. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 2001. cap.4.

FLICK, U. Codificação e categorização. In:_____. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2009. cap.23.

GALLOUJ, F.; SANSON, K. Economia da inovação: um balanço dos debates recentes. In: BERNARDES, R. E ANDREASSI, T. Inovação em serviços intensivos em conhecimento. São Paulo: Saraiva, p. 03-27, 2007.

GIANESI, I. G. N. A importância dos serviços na economia. In:_____. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1996. cap.1.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991. 159 p.

INSTITUTO Akatu. **Diálogos Akatu**: a gênese do consumidor consciente, São Paulo, ano 1, n.1, jan. 2002.

INSTITUTO Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. **O que é Responsabilidade Social Empresarial**. Disponível em: <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx>. Acesso em: 3 de abril de 2012.

JAWORSKI, B.; KOHLI, A.; SAHAY, A. Marketing-driven versus driving marketing. **Academy of Marketing Science Journal**, v.28, p. 45-54, jan. 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Análise dos mercados organizacionais. In: _____. **Administração de marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. cap.7.

LENZIARDI, R.; MAYER, V. F.; FERREIRA, D. A. **O turista se importa? A responsabilidade social e a escolha de um meio de hospedagem**. In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 34, 2010, Anais... Rio de Janeiro: Anpad, 2010.

LETTIERI, C. C. S. Quem realmente interessa às empresas: Contribuições analíticas da teoria dos *stakeholders* ao estudo da responsabilidade corporativa. In: _____. **Responsabilidade social nas empresas: a contribuição das universidades**. v.3. São Paulo: Peirópolis, 2004.

MALHOTRA, N. K. Concepção de pesquisa; concepção de pesquisa descritiva: levantamento e observação; amostragem: concepção e procedimentos. In: _____. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. cap. 3, 6 e 11.

MDIC. **Participação do setor de serviços no PIB brasileiro**. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1281028100.pdf> Acesso em: 22 maio 2012.

MELO NETO, F. P. de; FROES, C. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: a administração do terceiro setor**. 2 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

OLIVEIRA, V. M.; CÂNDIDO, G. A. **Contemporaneidade do Consumo Sustentável e as suas Correlações com as Práticas Empresariais e o Comportamento do Consumidor**. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade, 5, 2010, Anais... Florianópolis: ANPPAS, 2010.

OLIVEIRA, B. A. C.; GOUVÊA, M. A.; GUAGLIARDI, J. A. **A influência da responsabilidade social nas decisões de compra de produtos de conveniência**. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 28, 2004, Anais... Curitiba: Anpad, 2004.

PELIANO, A. M. T. M. **Bondade ou interesse?: como e porque as empresas atuam na área social**. 2 ed. Brasília: Ipea, 2003. 103 p.

PINTO, M. A. T. **Responsabilidade social: estratégias integradas para gestão ética e sustentável**: uma proposta para as concessionárias de saneamento. 2002. 93 f. Dissertação (MBA Gestão da Qualidade em Serviços) – Fundação Getúlio Vargas, Brasília, 2002.

RACKHAM, N. **Alcançando excelência em vendas**: spin selling. construindo relacionamentos de alto valor para seus clientes. São Paulo: M. Books, 2009.

_____. Como os clientes tomam decisões; Influenciando a escolha do cliente: estratégias para a fase de avaliação de opções. In: _____. **Alcançando excelência em vendas para grandes clientes**. São Paulo: M. Books, 2011. cap.1 e 4.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999. 334 p.

SACHS, I. **Rumo à ecossocioeconomia**: Teoria e prática do desenvolvimento. São Paulo: Cortez, 2007.

SEBRAE. Classificação de porte de empresa. Disponível em: <www.sebrae.com.br> Acesso em: 24 abril 2012.

SERPA, D. A. F.; FOURNEAU, L. F. Responsabilidade Social Corporativa: Uma Investigação Sobre a Percepção do Consumidor. **RAC**, Curitiba, v. 11, n. 3, p. 83-103, jul./set. 2007.

SHARFMAN, M. Changing institutional roles: the evolution of corporate philanthropy, 1883-1953. **Business and Society**, vol. 33, n. 4, p. 236-270, 1994.

SHETH, J. N. Organizational buying behavior: past performance and future expectations. **Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 11, n. 3/4, p. 7-24, 1996.

SIEGEL, S. **Estatística não-paramétrica**: para as ciências do comportamento. São Paulo: Makron Books, 1956.

SILVEIRA, R. F. **Análise das variáveis organizacionais do comportamento de compra das grandes empresas industriais do Rio Grande do Sul**. 2000. 116 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2000.

SILVESTRO, R.; FITZGERALD, L.; JOHNSTON, R.; VOSS, C. Towards a classification of service process. **International Journal of Service Industries Management**, v. 3, n. 3, p. 62-75, 1992.

SMITH, C. The New Corporate Philanthropy. **Harvard Business Review**, v. 72, p. 105-116, may/jun. 1994.

SOBREIRA, M. S. **Aplicação da teoria do prospecto nos bancos brasileiros: agregando valor para a carteira de investimentos de um fundo de pensão**. 2007. 56 p. Dissertação (Mestrado profissionalizante em economia) – Faculdade de Economia e Finanças Ibmec, Rio de Janeiro, 2007.

SOLOMON, M. R. Tomadas de decisão organizacionais e domésticas. In:_____. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2008. cap.12.

TAVARES, F. Estratégia, marketing e marca: em busca de uma identidade; o universo da marca: do simbólico ao estratégico. In:_____. **Gestão da marca: estratégia e marketing**. Rio de Janeiro: E-paper serviços editoriais LTDA, 2003. cap.1 e 2.

TEIXEIRA, R. F.; PACHECO, M. E. C. Efeitos de programas de responsabilidade social junto aos clientes internos e externos de uma organização do setor de telecomunicações do norte do Paraná. **RACRE**, Espírito Santo do Pinhal, v. 7, n. 11, jan./dez. 2007.

TOLEDO, A. F. de. Atividades de serviços: uma reflexão em relação aos impactos ambientais. **Revista Ciências Administrativas**, vol.10, n.1, 2004.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VIEIRA, D. M. **Transformar ou adequar-se ao ambiente?** Competição além do Mercado. Porto Alegre: UFRGS, 2004.

WEBSTER JR., F. E.; WIND, Y. A general model for understanding organizational buying behavior. **Journal of Marketing**, vol.36, n.2, 1972.

_____. **O Comportamento do Comprador Industrial**. São Paulo: Atlas, 1975. 157 p.

WILKIE, W. L. Organizational buying behavior. In: MILLER, D.; WILKIE, W. L. **Consumer Behavior**. 2.ed. Canada: John Wiley & Sons, 1990. cap.22.

APÊNDICES

Apêndice A – Questionário aplicado às empresas-clientes da AD&M Consultoria

Prezado(a) Senhor(a)

Agradecemos a sua disponibilidade de participar dessa pesquisa acadêmica. Por meio dela visamos analisar o comportamento de consumo das organizações e a responsabilidade social das empresas de consultoria em gestão.

Trata-se de uma pesquisa de conclusão do curso de graduação Administração da Universidade de Brasília, que está sendo realizada pela aluna Camila Princhak sob a coordenação da Professora Dra. Helena Costa.

Sua participação na pesquisa consistirá apenas no preenchimento de um questionário, levando em consideração suas opiniões como cliente de consultoria em gestão. Os dados coletados serão analisados e, posteriormente, os resultados serão enviados aos participantes da pesquisa.

O sucesso da nossa pesquisa depende da sua colaboração. O questionário é composto por 20 questões. O tempo médio estimado de resposta é de 10 minutos. Para completar a pesquisa e enviar suas respostas você deverá preencher todas as questões até a última tela.

Agradecemos desde já sua participação.

| Bloco I |
|---|
| <p>O que você entende por Responsabilidade Social das Empresas?</p> <p>() Promover o bem-estar social e preservar o meio-ambiente</p> <p>() Comprometer-se a atender as necessidades econômicas, sociais e ambientais das partes interessadas – sócios, funcionários, fornecedores, governo, consumidores, meio ambiente...</p> <p>() Maximizar os lucros dos sócios e seguir o que está expresso na lei</p> <p>() Gerar empregos e contribuir para o crescimento econômico</p> <p>() Não estou familiarizado com esse conceito</p> <p>() Outro _____</p> |

| |
|---|
| <p>As empresas privadas investirem em ações que promovam o bem-estar social e que ajudam a preservar o meio ambiente é:</p> <p>() Uma boa ação da empresa, mas não um dever</p> <p>() Um papel das empresas, pois assim como o Estado, elas também são responsáveis na melhoria do bem-estar social e na preservação do meio ambiente</p> <p>() Uma transgressão dos papéis da empresa e dos direitos dos sócios</p> <p>() Um fator de competitividade no mercado atual</p> |
| <p>Qual a imagem que você tem das empresas que praticam ações de Responsabilidade Social?</p> <p>() Altamente positiva</p> <p>() Positiva</p> <p>() Indiferente</p> <p>() Negativa</p> <p>() Altamente Negativa</p> |

| |
|--|
| <p>Bloco II</p> |
| <p>Você considera que a empresa que você trabalha realiza ações de Responsabilidade Social?</p> <p>() Sim</p> <p>() Não</p> <p>Para quem respondeu sim: Que ações seriam estas?</p> <p>_____</p> |
| <p>Dê a sua opinião sobre a importância dos seguintes aspectos na compra de um projeto de consultoria em gestão: (escala: sem importância, pouco importante, indiferente, importante, extremamente importante)</p> <p>Preço</p> <p>Indicação de colegas, amigos, familiares</p> <p>Prazo/forma de pagamento</p> <p>Marca</p> <p>Imagem da empresa</p> <p>Responsabilidade Social</p> <p>Formação dos Consultores</p> <p>Conhecimento demonstrado pelos consultores durante a negociação do serviço de consultoria</p> <p>Porte e Marca de clientes anteriores</p> <p>Duração do projeto</p> <p>Existe algum outro aspecto que não foi listado acima, mas que você considera importante ou extremamente importante na compra de um serviço de consultoria em gestão?</p> <p>Importante: _____</p> <p>Extremamente importante: _____</p> |

O comportamento social e ambientalmente responsável de uma empresa de consultoria é:

- () Um fator determinante na escolha da empresa a ser contratada
 () Um fator pouco determinante na escolha da empresa a ser contratada
 () Um fator que não é relevante na escolha da empresa a ser contratada

Como você se informa a respeito dos aspectos de responsabilidade social das empresas de consultoria em gestão?

- () Site
 () Revista
 () Clientes anteriores
 () Não me informo
 () Outros _____

Bloco III

Quais práticas de responsabilidade social você mais valorizaria como cliente de uma empresa de consultoria em gestão: (escala: sem importância, pouco importante, indiferente, importante, extremamente importante)

Colaborar com a comunidade por meio do desenvolvimento de projetos sociais

Adotar práticas efetivas de preservação do meio ambiente

Atuar conforme regras éticas e morais

Dialogar com as partes interessadas da empresa de consultoria (funcionários, clientes, sociedade...), divulgando também resultados de indicadores de desempenho econômico, social e ambiental

Fazer aquilo que a legislação nacional impõe

Promover a qualidade de vida no ambiente de trabalho da empresa de consultoria

Garantir a maior rentabilidade da empresa de consultoria

Ofertar serviços de consultoria em gestão que possuem um viés de equilíbrio entre o econômico, o social e o ambiental

Realizar projetos de consultoria em gestão gratuitos, com uma periodicidade pré-determinada, para ONGs ou outras instituições que possuem impacto positivo na sociedade e meio ambiente

Existe alguma outra prática que não foi listada acima, mas que você considera importante ou extremamente importante em uma empresa de consultoria em gestão?

Importante: _____

Extremamente importante: _____

Bloco IV

Em relação à empresa em que você trabalha:

Setor da empresa

- () Indústria
 () Comércio

- ☐ Serviços
☐ Construção Civil

Número de funcionários

Tempo de atuação da empresa no mercado

- ☐ Empresa ainda não aberta
☐ até 1 ano
☐ acima de 1 ano até 3 anos
☐ acima de 3 anos até 5 anos
☐ acima de 5 anos até 10 anos
☐ acima de 10 anos até 20 anos
☐ acima de 20 anos

Faturamento

- ☐ Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões/ano
☐ Maior que R\$ 2,4 v e menor ou igual a R\$ 16 milhões/ano
☐ Maior que R\$ 90 milhões/ano e menor ou igual a 300 milhões/ano
☐ Maior que R\$ 300 milhões/ano

Em relação a você:

Gênero

- ☐ Masculino
☐ Feminino

Faixa Etária

- ☐ até 20 anos
☐ de 21 a 30 anos
☐ de 31 a 40 anos
☐ de 41 a 50 anos
☐ acima de 50 anos

Cargo que ocupa na empresa

- ☐ Proprietário / sócio da empresa
☐ Diretor / Gerente geral
☐ Gerente de área
☐ Outro

Tempo de atuação na empresa

- () até 1 ano
 () acima de 1 ano até 3 anos
 () acima de 3 anos até 5 anos
 () acima de 5 anos até 10 anos
 () acima de 10 anos até 20 anos
 () acima de 20 anos

Grau de Instrução

- () Nenhum
 () 1º grau incompleto
 () 1º grau completo
 () 2º grau incompleto
 () 2º grau completo
 () Ensino Superior incompleto
 () Ensino Superior completo
 () Especialização
 () Mestrado / Doutorado
 () Outro

Apêndice B – Cruzamento entre variáveis independentes com base na relevância do comportamento social e ambientalmente responsável das empresas de consultoria em gestão

Tabela B1 – Cruzamento entre as variáveis importância da responsabilidade social e relevância do comportamento social e ambientalmente responsável das empresas de consultoria em gestão na escolha da empresa a ser contratada

| | | Responsabilidade Social | | | | Total |
|---|---|-------------------------|-------------|------------|-------------------------|-------|
| | | Pouco importante | Indiferente | Importante | Extremamente importante | |
| O comportamento social e ambientalmente responsável de uma empresa de consultoria | Um fator que não é relevante na escolha da empresa a ser contratada | 0 | 4 | 1 | 0 | 5 |

| | | | | | | |
|-----------|--|---|---|-----------|---|----|
| em gestão | Um fator pouco determinante na escolha da empresa a ser contratada | 4 | 2 | 10 | 0 | 16 |
| | Um fator determinante na escolha da empresa a ser contratada | 0 | 0 | 2 | 2 | 4 |
| Total | | 4 | 6 | 13 | 2 | 25 |

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela B2 – Cruzamento entre as variáveis setor da empresa-cliente e relevância do comportamento social e ambientalmente responsável das empresas de consultoria em gestão na escolha da empresa a ser contratada

| | | Setor da empresa | | | Total |
|---|---|------------------|-----------|------------------|-------|
| | | Comércio | Serviços | Construção Civil | |
| O comportamento social e ambientalmente responsável de uma empresa de consultoria em gestão | Um fator que não é relevante na escolha da empresa a ser contratada | 2 | 1 | 2 | 5 |
| | Um fator pouco determinante na escolha da empresa a ser contratada | 1 | 15 | 0 | 16 |
| | Um fator determinante na escolha da empresa a ser contratada | 0 | 4 | 0 | 4 |
| | Total | 3 | 20 | 2 | 25 |

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela B3 – Cruzamento entre as variáveis imagem da empresa-cliente e relevância do comportamento social e ambientalmente responsável das empresas de consultoria em gestão na escolha da empresa a ser contratada

| | | Qual a imagem que o cliente tem das empresas que praticam ações de Responsabilidade Social | | Total |
|---|---|--|--------------------|-----------|
| | | Positiva | Altamente Positiva | |
| O comportamento social e ambientalmente responsável de uma empresa de consultoria em gestão | Um fator que não é relevante na escolha da empresa a ser contratada | 5 | 0 | 5 |
| | Um fator pouco determinante na escolha da empresa a ser contratada | 10 | 6 | 16 |
| | Um fator determinante na escolha da empresa a ser contratada | 0 | 4 | 4 |
| Total | | 15 | 10 | 25 |

Fonte: Dados da pesquisa